

Anne Inga Hilsen, Rolf K. Andersen,
Helge Dønnum og
Jonas Lurås Hammer

Evaluering av Pilot for aktivitetsbasert arbeidsplasskonsept i KDD

Arbeidsnotat 2 – 2022

Anne Inga Hilsen, Rolf K. Andersen,
Helge Dønnum og Jonas Lurås Hammer

Evaluering av Pilot for aktivitetsbasert arbeidsplasskonsept i KDD

Arbeidsnotat 2 – 2022

Fafo-notat 2023:06

Fafo-notat 2023:06

© Fafo 2023

ISSN 0804-5135

Innhold

Forord	4
1 Introduksjon	5
1.1 Om aktivitetsbasert arbeidsplasskonsept	5
1.2 Om piloten	6
2 Problemstillinger og metodisk tilnærming i evalueringen	8
2.1 Data og metode.....	9
3 Endringer i piloten i 2022	11
4 Medarbeidernes opplevelser	13
4.1 Resultatene fra MUST	13
4.2 Spørreundersøkelsen	21
5 Sensordata	29
5.1 Om sensordata	29
5.2 Oversikt over sensorens plassering	29
5.3 Utvalgte data fra sensorer i piloten	32
6 Vurderinger og betraktninger	38
6.1 Er piloten aktivitetsbasert?.....	38
6.2 Relevansen av sensordata	39
6.3 Ledelse og lederpraksis.....	40
6.4 Rammer for utprøving i piloten.....	41
7 Avsluttende kommentarer	42

Forord

Dette arbeidsnotatet oppsummerer det andre året av Pilot for aktivitetsbaserte arbeidsplasser i Kommunal- og distriktsdepartementet. Fafo og PwC har hentet inn erfaringene gjennom en rekke evalueringsaktiviteter, og vi takker alle som har stilt opp og bidratt.

Oslo, juni 2023
Forfatterne

1 Introduksjon

Dette notatet oppsummerer det andre året av en følgeevaluering av Pilot for aktivitetsbasert arbeidsplasskonsept i Kommunal- og distriktsdepartementet (KDD, tidligere Kommunal- og moderniseringsdepartementet). Hensikten med evalueringen er å frembringe kunnskap som kan brukes til planlegging og forberedelser av departementenes innflytning i det nye regjeringskvartalet (RKV) i 2025/2026. Teksten i kap 1 og 2 er i hovedsak hentet direkte fra oppsummeringen av det første året i Arbeidsnotat 1¹.

To avdelinger; Arbeidsgiverpolitisk avdeling (APA) og Statsforvaltningsavdelingen (STA) i KDD, med omkring 70 ansatte til sammen, deltar i en pilot for å teste ut nye kontorløsninger i henhold til det valgte arbeidsplasskonseptet: aktivitetsbasert arbeidsplasskonsept med fritt setevalg. Utgangspunktet for piloten er rom- og funksjonsprogrammet for fremtidens regjeringskvartal². I rom- og funksjonsprogrammet er det lagt opp til et aktivitetsbasert arbeidsplasskonsept med deling av areal mellom individer, avdelinger og departementer. Konseptet skal gi fleksibilitet for endringer av oppgavefordeling, arbeidsformer, samarbeid og struktur i departementsfellesskapet. Bruken av arealene kan dermed endres og tilpasses departementenes fremtidige behov. Det ligger få føringer for hvordan konseptet skal realiseres av det enkelte departement ved innflytning. Den planlagte storskalapiloten er derfor et viktig bidrag for å få mest mulig gevinst ut av innflytningen i nye lokaler.

1.1 Om aktivitetsbasert arbeidsplasskonsept

Arbeidsplasskonseptet med aktivitetsbaserte arbeidsplasser innebærer at alle kon-
torarealer består av minimum tre soner:

- 1 Hovedsone med individuelle arbeidsplasser samt multirom og stillekontorer
- 2 Buffersone med interne møterom
- 3 Sosial sone inkludert støttefunksjoner

Hovedtanken bak er at arbeidsoppgaven den ansatte skal gjennomføre avgjør hvordan og hvor den enkelte jobber. Eksempelvis gjennomføres konsentrasjonsarbeid på et multirom eller stillekontor, eller i en stillesone, mens uformelle og formelle møter gjennomføres i møterom eller i den sosiale sonen. Samarbeid gjennomføres i arealer tilrettelagt for samarbeid, slik som prosjektrum eller multirom. I et aktivitetsbasert arbeidsplasskonsept er lokalene fleksible, noe som gjør det enklere å gjøre endringer ved nye behov³.

I rom- og funksjonsprogrammet for nytt regjeringskvartal er det lagt opp til at hver ansatt skal ha en hjemmesone – et fast område sammen med sin organisatoriske enhet og sine nærmeste kolleger. Det anbefalte konseptet legger ikke opp til faste plasser, men en dekningsgrad på 75 prosent. Dette innebærer at 75 prosent av alle ansatte

¹ <https://www.fafo.no/zoo-publikasjoner/fafo-notater/evaluering-av-pilot-for-aktivitetsbasert-arbeidsplasskonsept-i-kdd>

² <https://dok.statsbygg.no/wp-content/uploads/2020/05/romOgFunksjonsprogram2016.pdf>

³ <https://www.briefbuilder.com/pages/publications/>

i departementene til enhver tid vil ha tilgang til en fullergonomisk arbeidsplass for lengre opphold. I tillegg kommer andre arbeidsplasser, som gjør at antall stoler per ansatt er mellom 1,8 og 2,4. For å sikre plass til ansatte med behov for fullergonomiske arbeidsplasser, legges det opp til at ansatte som forlater arbeidsplassen for en lengre tidsperiode, anslagsvis over tre timer, skal rydde vekk personlige eiendeler og gjøre plassen tilgjengelig for andre. I rom- og funksjonsprogrammet for nytt regjeringskvartal er fem prosent av totalarealet satt av til samhandlingssone, (lokalt delt arbeidsplassareal LDA), der departementene selv kan bestemme utnyttelse. Hvordan dette ubenyttede arealet best benyttes er også noe som skal prøves ut i piloten, men det vil måtte tilpasses de aktuelle brukerne i nytt regjeringskvartal, når man kommer så langt.

1.2 Om piloten

Innflytting i piloten startet sommeren 2021, da de to avdelingene flyttet inn i ombygde lokaler i 8. etasje i Regjeringsbygg 5 i Akersgata 59 – omtalt som R5. De ombygde lokalene er i tråd med hovedtrekkene i aktivitetsbasert arbeidsplasskonseptet og har et samlet areal på 965 kvm.

Pilotens overordnede mål er å høste erfaringer med hvordan det valgte arbeidsplasskonseptet med fritt setevalg kan implementeres for å bidra til effektivt arbeid, bedre samhandling og et godt arbeidsmiljø i departementene. R5 er et bygg fra midten av 1990-tallet, og det har ikke vært mulig å bygge om pilotlokalene slik at de har den kvaliteten et nytt regjeringskvartal vil ha på luftsirkulasjon og lydisolering, samt tilgang til naturlig lys og lysavskjerming. Toalettløsninger og -kapasitet vil også bli annerledes.

Piloten er avgrenset til å teste ut nye kontorløsninger i henhold til det anbefalte arbeidsplasskonseptet i nytt regjeringskvartal. Det skal ikke testes ut kontorløsninger basert på konseptet med fast plass. Det vil heller ikke være mulig å teste ut de fremtidige fasilitetene og fellesfunksjonene som skal ligge i samhandlingsstrøket i nytt regjeringskvartal, i piloten. De ansatte i piloten må benytte seg av de eksisterende fasilitetene og fellesfunksjonene i R5.

De ombygde lokalene består av to hovedsoner og en buffersone. Lokalene består av arbeidssoner med fullergonomiske arbeidsplasser⁴, korttidsarbeidsplasser⁵, møterom, multirom, aktivitets- og prosjektrum, samhandlingssone (LDA – lokal delt arbeidsplassareal), sosialsone, kopirom, garderobeskap, oppbevaringsskap, og toaletter. Arbeidsgiverpolitisk avdeling (APA) er plassert i sonen til venstre og Statsforvaltningsavdeling (STA) i sonen til høyre. I midten av lokalene er buffersonen der man finner større møterom og fellesfunksjoner som samhandlingssone og sosial sone. Inngangspartiet befinner seg i midten av buffersonen. Garderobeskap er plassert både i arbeidssonen og buffersonen. Alt av møterom, aktivitets- og prosjektrum og multirom, samt sosial sone og LDA deles mellom de to avdelingene.

Hovedsonen til høyre som benyttes av STA består av 24 arbeidsplasser i åpen sone med fritt setevalg fordelt på tre ulike områder. Videre har sonen fire multirom, ett toalett og en aktivitetssone som kalles Biblioteket som kan benyttes som møte- og leserom. I tillegg har arbeidssonen til STA en tilgangsstyrt sone med fire arbeidsplasser, ett multirom og ett fast kontor.

⁴ Arbeidsplasser som tilfredsstillers Arbeidstilsynets krav til skjermarbeidsplasser i åpent landskap

⁵ Mindre arbeidsplasser som ikke tilfredsstillers Arbeidstilsynets krav til skjermarbeidsplasser i åpent landskap, men som egner seg til korttidsarbeid

Hovedsonen til venstre som benyttes av APA består av 20 arbeidsplasser i åpen sone fordelt på tre områder. Videre har sonen fire multirom, to faste kontorer, to toaletter, seks korttidsarbeidsplasser og en aktivitetssone som kalles Rotunden med fem lese-plasser og to korttidsarbeidsplasser.

Buffersonen er en fellessone og deles av begge avdelingene. I den finnes inngangspartiet med tilhørende garderober, skoskap og skap for de ansattes personlige eierdeler. Videre har sonen to møterom med henholdsvis åtte og to plasser i tillegg til et møterom på åtte plasser i tilknytning til den sosiale sonen. I den sosiale sonen er det kaffemaskin, et lite kjøkken og ulike sittegrupper. I tilknytningen til den sosiale sonen er det også et lokalt delt areal (LDA) som benyttes som samhandlingssone og prosjektrum, i tillegg til et kopi- og printerrom. Alle møterommene har videokonferansefunksjonalitet.

Møterom, prosjekt- og aktivitetsrom (herunder Biblioteket og Rotunden), multirom, korttidsarbeidsplasser og toaletter deles av avdelingene.

Oppsummert er det totalt 48 arbeidsplasser i APA og STA sine arbeidssoner medregnet fire plasser i tilgangsstyrt sone, seks korttidsarbeidsplasser, ni multirom, tre tilrettelagte faste kontorer, tre møterom og tre aktivitetssoner i pilotens lokaler.

2 Problemstillinger og metodisk tilnærming i evalueringen

KDD har behov for en evaluering av piloten for å sørge for god og relevant kunnskap for å sikre god fysisk utforming av nytt regjeringskvartal, og for å høste erfaringer med aktivitetsbasert arbeidsplasskonsept. Dette gjøres gjennom en følgeevaluering, og erfaringer fra første året av piloten er rapportert i Fafos Arbeidsnotat 1 (Hilsen et al. 2022). Evalueringen omfatter både en prosessevaluering om gjennomføringen og en effektevaluering. Det understrekes at evalueringen skal inneholde både objektive mål på prosess og sluttresultater, og de involvertes erfaringer. Evalueringen skal gi kunnskap om hvordan ulike arbeidsoppgaver best kan tilpasses arbeidsplasskonseptet, i gi kunnskap om hvordan ønskede konsekvenser kan forsterkes og negative effekter av overgangen til aktivitetsbasert arbeidsplasskonsept reduseres. Kunnskap fra evalueringen skal kunne brukes til å gjøre nødvendige endringer underveis i pilotperioden. Evalueringen skal også gi kunnskap til utviklingen av RKV som hovedprosjekt.

Evalueringen skal omfatte prosessen med planlegging, involvering og gjennomføring av piloten, og effekten av den valgte løsningen for effektivt arbeid, bedre samhandling internt og eksternt, godt arbeidsmiljø, optimale fysiske løsninger og kunnskap om prosess og brukermidvirkning for overgangen til nytt RKV. Resultater fra evalueringen skal i henhold til gjeldende plan, rapporteres i form av årlige arbeidsnotater og en sluttrapport våren 2024. Dette arbeidsnotatet er oppsummeringen av det andre året.

Overordnet problemstilling for evalueringen er: Hva er erfaringene med aktivitetsbaserte arbeidsplasser i piloten? Den er operasjonalisert i to forskningsspørsmålene. Ett som ser på prosessen og ett som ser på effekten av piloten.

Forskningsspørsmål til prosessevalueringen

Hvordan påvirker arbeidsplasskonseptet betingelsene for å utøve **ledelse**? Hvilken forståelse har lederne for løsningene, og hvordan opptrer de i og bruker lokalene? Her ønsker vi å vite hvordan lederne har forholdt seg til innføring av aktivitetsbaserte arbeidsplasser, ved for eksempel å engasjere seg, benytte muligheten for organisasjonsutvikling, se på det som et endringsprosjekt som må styres og ledes, hvordan har de vært aktive i prosessen og hvordan medarbeiderne opplever ledelsen i denne prosessen?

Hvordan forholder **medarbeiderne** seg til pilotens konsept, ved for eksempel å engasjere seg, ta i bruk konseptets muligheter for nye måter å jobbe på, og bidra i utviklingen av konseptet og løsningene? Hvordan har de ansatte og deres representanter blitt involvert i utformingen av arbeidsplassløsningen? Er gjennomføringen av forberedelser og brukermidvirkning hensiktsmessig organisert og gjennomført? Hvilken opplæring og forståelse av hvordan løsningen kan benyttes er gitt før innflytting, og hvordan påvirker dette bruken av lokalene? Har de ansatte tatt med seg

gamle vaner eller prosesser inn i løsningen, prøver de å overføre måten man jobbet på før inn i den nye løsningen?

Hvordan fungerer de **fysiske** løsningene i piloten for departementsarbeid, herunder behov for samhandling, interaksjon og konsentrasjonsarbeid. Hvilke behov finnes for videreutvikling av løsninger slik at de gir optimale fysiske arbeidsforhold, som for eksempel lys, akustikk og romfølelse? Hvordan er soneinndelingen i løsningen, og er det tydelige skiller mellom konsentrasjons- og samhandlingssone? Hvordan bruker de ansatte lokalene etter innflytting: beveger de seg rundt avhengig av oppgaver eller personlige behov?

Hva slags **digitale verktøy** har man tatt i bruk, og hva er erfaringene med bruk av disse i det nye arbeidsplasskonseptet?

Både fysiske løsninger og digitale verktøy påvirker arbeidsutførelsen. Hvordan fungerer aktivitetsbasert arbeidsplass for ansatte som jobber med gradert informasjon og konfidensielle data?

Forskningsspørsmål til effektevalueringen

Kan man se **endringer i arbeidsmåter, samhandling og holdninger** hos de ansatte som følge av det nye arbeidsplasskonseptet? Hva skyldes endringer i fysiske forhold, og hva skyldes andre endringer? Hvordan har behovet for individuell tilrettelegging blitt ivaretatt?

Har piloten fått **utilsiktede ringvirkninger** ovenfor andre aktører enn de som sitter i pilotavdelingene?

Hvilke **tiltak** trengs i ulike faser av piloten for å tilrettelegge for gode arbeidsprosesser og godt arbeidsmiljø, herunder støtte ledelsen og organisasjonen trenger før, under og etter planleggings- og byggeperioden?

Evalueringen skal identifisere tiltak for å avbøte negative konsekvenser som avdekkes. Ut fra disse spørsmålene skal evalueringen gi forskningsbaserte anbefalinger til videre implementering av arbeidsplasskonseptet i nytt regjeringskvartal.

2.1 Data og metode

Evalueringer er et verktøy for god styring av en organisasjon eller en intervensjon. Evalueringer er ofte mer sammensatt og omfattende enn andre styringsverktøy, og det skiller mellom ulike former for evaluering. I dette prosjektet vil vi basere oss på følgeevaluering eller følgeforskning, som er en type evaluering som kombinerer prosess- og resultatevaluering.

Evalueringen består av en rekke aktiviteter som gjentas en eller flere ganger i året. Samlet skal evalueringen omfatte følgende:

- 1 Årlig spørreundersøkelse blant ansatte.
- 2 Fokusgruppeintervjuer to ganger i året.
- 3 Individuelle intervjuer med ledere i piloten og kontrollgruppen – årlig.
- 4 Sensordata.
- 5 Dagbok, føres for én arbeidsdag i kvartalet gjennom evalueringsperioden, det vil si fire dager i året i tre år.
- 6 Fagforeningsforum - fast forum, årlige møter i evalueringsperioden.

I 2021 ble det gjennomført én spørreundersøkelse, fokusgruppeintervjuer i de to pilotavdelingene, individuelle intervjuer med lederne i pilotavdelingene, et fokusgruppeintervju med lederne i kontrollgruppen, en begrenset gjennomgang av et utvalg sensordata (begrenset pga. koronapandemien og utstrakt bruk av hjemmekontor) og

et møte i fagforeningsforum. På grunn av pandemien og utstrakt bruk av hjemmekontor, var det ikke relevant å gjennomføre dagbokundersøkelsen i 2021.

2022 var på mange måter det første normalåret med full tilstedeværelse i piloten gjennom hele året. Det gir dermed mer relevant bilde av hvordan det arbeides i piloten. I 2022 ble følgende evalueringsaktiviteter gjennomført:

- 1 Arbeidsnotat 1 ble lagt frem i avdelingsmøter i begge pilotavdelingene og i arbeidsmiljøutvalget for innspill og diskusjon.
- 2 Den årlige spørreundersøkelsen ble gjennomført vinteren 2023 og sammenholdt med departementets medarbeiderundersøkelse (MUST), der vi har fått tilgang til anonymiserte og aggregerte data. Spørreundersøkelsen ble sendt ut i desember 2021 og avsluttet januar 2022 etter tre purringer. Den ble sendt til 71 ansatte og vi fikk 54 svar, som gir en svarprosent på 76.
- 3 Det ble gjennomført fem lederintervjuer med ledere fra begge avdelingene i august/september 2022. Intervjuene varte omkring én time, og det ble notert og tatt opp på bånd som notatstøtte.
- 4 Fokusgruppeintervjuene med fem ansatte fra henholdsvis APA og STA ble gjennomført september 2022. Hver fokusgruppe varte i to timer og det ble notert og tatt opp på bånd som notatstøtte. I tillegg ble det holdt et individuelt intervju med en medarbeider som ikke hadde mulighet til å møte på fokusgruppeintervjuet hen skulle deltatt på.
- 5 Fagforeningsforum ble holdt i januar og november 2022. Januarforumet ble rapportert i arbeidsnotat 1. Fagforeningsforum i november 2022 inngår i dette notatet. Det ble sendt ut invitasjon til 11 tillitsvalgte og verneombud og seks deltok. Disse representerte både NTL og Akademikerne på både sentralt og lokalt nivå. Intervjuet varte i halvannen time, og det ble notert og tatt opp på bånd.
- 6 Det ble forsøksvis invitert til møte med lederne i kontrollavdelingene, men dette ble ikke gjennomført grunnet manglende oppslutning. Hensikten med kontrollavdelingene var å se om erfaringene fra piloten skilte seg fra situasjonen i resten av departementet, som arbeidet videre på vanlig måte. Siden vi har fått MUST-data fra både pilotavdelingene og alle avdelinger utenom pilotavdelingene, har vi allikevel et sammenligningsgrunnlag som gjør at vi kan se hvordan piloten skiller seg fra de andre avdelingene i departementet. MUST-data er beskrevet i delkapittel 4.1.
- 7 Sensordata er samlet inn og analysert.

Dagbok ble ikke gjennomført i 2022 på grunn av behov for flere runder bearbeidelse av skjema og forankring av undersøkelsen. Dagbokskjema var klart for bruk høsten 2022, men ble satt på vent til etter at spørreundersøkelsen var avsluttet for å ikke belaste ansatte med for mange evalueringsaktiviteter samtidig. Den vil bli gjennomført første gang våren 2023.

3 Endringer i piloten i 2022

I dette kapitlet gis det en kort oversikt over de viktigste endringene eller tilpasningene som er gjennomført med hensyn til innretningen av Piloten i 2022. I arbeidet med å tilpasse pilotlokalene og arbeidsforholdene ble det skilt mellom en prosess med begrenset brukermedvirkning og endringer med brukermedvirkningsprosess.

Endringer uten stor brukermedvirkningsprosess er i all hovedsak praktiske tiltak for å rette opp svakhetene med selve lokalene. Eksempler på dette er støydempende tiltak for å ta bort lydlekasjer fra tilstøtende rom, eksempelvis skyvedøren mellom møterom «Glasshuset» og sosialsonen. Andre tiltak er at det er hengt opp ledig/opp-tatt skilt på to av multirommene, solskjerming og varmejustering av ovner i lokalene, bilder på veggene og utskifting av blomsterkasser. Biblioteket har fått økt kapasitet som møterom med plass til åtte personer, kjøleskapsdøren har fått håndtak slik at den blir enklere å åpne, og ommøblering av LDA rommet fra fire til to soner. Selv om man har endret møbleringen, slik at det nå fremstår som to konsepter, er LDA rommet fortsatt delt inn i fire «deler». Konsekvensen er at hvis noen benytter én av de fire delene/sonene i LDA rommet så tar man i bruk hele rommet.

En endring med brukermedvirkningsprosess var arbeidet med trivselsregler som ble vedtatt i februar 2022. Reglene gir retningslinjer for bruk av lokalene. Blant annet vektlegges:

- Møterommene, korttidsarbeidsplasser, alle multirom, Rotunden, lokalt delt arbeidsplassareal og Biblioteket er felles for APA og STA.
- Vi har ikke faste plasser og rydder etter oss når vi forlater plassen for dagen.
- Skal du være borte i mer enn tre timer, bør du frigi plassen så andre kan bruke den.
- Ved kapasitetsutfordringer i din avdelings arbeidssone, bruk multirom eller ledige plasser i den andre avdelingens arbeidssone.
- Multirom skal først og fremst brukes til samarbeid, videomøter, telefonsamtaler og konsentrasjonsarbeid.

Videre utarbeidet RKV-prosjektet et notat til KDDs administrasjonsavdeling med forslag til endringer i piloten. Utkastet til notat ble forelagt begge pilotavdelingene. Avdelingens innspill ble lagt inn i endelig notat til administrasjonsavdelingen i KDD. Det ble identifisert ti tiltak med forventet kostnadsramme på rundt 400 000 kroner. To av dem ble nedprioritert.

Administrasjonsavdelingen i KDD og RKV-prosjektet hadde i etterkant av fremleggelsen av notatet om behovet for endringer, en dialog om hvilke endringer som burde eller kunne gjennomføres. Til nå er følgende tiltak gjennomført

- Skoskap har blitt utbedret ved at det er lagt inn innleggsplater i skoskapet som hindrer vann og søle fra å renne nedover.
- Sideskjerming mellom pulter i landskapet har blitt satt opp.
- Bokhylle og ekstra oppbevaring i APAs hjemmesone har blitt satt opp.
- Mange av arbeidsstasjonene i piloten som tidligere har hatt PC-skjermer av typen «ThinkVision», har fått større og bedre PC-skjermer av typen Phillips.

Det var også tenkt at man skulle gi Microsoft Office-lisenser for iPad til ansatte i piloten som ønsker det, men det har ikke vært mulig på grunn av sikkerhetsproblematikk. Endringene ble gjennomført mellom september og desember 2022, mens noen av bestillingene ikke ble gjort, eller levert før i 2023.

Følgende tiltak ble ikke gjennomført:

- Nye stoler til LDA istedenfor gamle stoler som er hentet fra et annet lokale i R5. Tiltaket ble ikke gjennomført fordi det ikke var hensiktsmessig; de eksisterende stolene fungerer, og på grunn av økonomi.
- Ekstra loungestol til «telefonrommet», et lite rom som binder teknisk rom til hovedsonen som STA disponerer. Tiltaket ble ikke gjennomført fordi det ikke var behov for ekstra stol, og på grunn av økonomi.
- Ommøblering av Rotunden. APA ga tilbakemelding i forbindelse med foreleggelsen av notatet, at de ikke så det som hensiktsmessig å endre Rotunden på nåværende tidspunkt. De ønsket heller at RKV-prosjektet vurderer alternative konsepter for Rotunden når større endringer i piloten utredes senere.
- Elektronisk foliering av møterommet Statsforvalteren og enkelte multirom. Tiltaket ble ikke gjennomført fordi det er dyrt å kjøpe og installere el-foliering.
- Telefonboks i hovedsonen(e). Tiltaket ble ikke gjennomført fordi telefonboksene er meget dyre.

4 Medarbeidernes opplevelser

Dette kapittelet beskriver resultatene fra MUST, som ble gjennomført i 2022 for hele KDD, og spørreundersøkelsen som er gjennomført i forbindelse med denne følgeevalueringen vinteren 2023.

Høsten 2022 sendte vi en forespørsel til KDD om å få tilgang til avdelingsresultatene for pilotavdelingene fra KDDs medarbeiderundersøkelse i 2022, og se disse opp mot resultatene fra resten av KDD i samme undersøkelse. Dette er nyttig for å kunne sammenligne pilotavdelingene med resten av KDD. Departementet godtok henvendelsen vår.

MUST er en medarbeiderundersøkelse utviklet til bruk for statlige virksomheter. Den legger vekt på arbeidsmiljøfaktorer og er utviklet av Statens arbeidsmiljøinstitutt. Undersøkelsen ble gjennomført i 2022. I presentasjonen er det skilt mellom ansatte i KDD utenom STA og APA, og ansatte i STA og APA. MUST har et spørsmålsbatteri med grunnstamme på 70 spørsmål, i tillegg er det egne moduler innen organisasjonsendring, brukernærhet, ledelse, kontorløsning, selvvurdert arbeidsprestasjon, fremtidens arbeidsmiljø og opplæring eller kompetanseutvikling.

Vi har gjort et utvalg av relevante spørsmålene fra MUST som ikke har overlapp med spørreundersøkelsen som gjennomføres i forbindelse med denne evalueringen. Dette er spørsmål som tar for seg områdene: Kontroll over avgjørelser, forventning om tilgjengelighet, ledelse, kvalitativ jobbusikkerhet, organisasjonskultur og organisasjonsklima (det sosiale klima er på arbeidsplassen, psykologisk trygghet, innovasjonskultur), tilfredshet med kontorordning, grad av jobbengasjement og tilhørighet til organisasjonen.

I spørreundersøkelsen for medarbeidere i piloten som ble gjennomført vinteren 2023 er det lagt vekt på tre hovedtema:

- Bruken av kontorlokalene
- Brukermedvirkning
- Formålet med piloten

En del av spørsmålene ble også stilt i 2022 og vi sammenligner svarene på disse spørsmålene med den første undersøkelsen.

4.1 Resultatene fra MUST

De største forskjellene mellom svarene fra ansatte i KDD utenom STA og APA og ansatte i STA og APA gjelder områdene kontroll over egen arbeidssituasjon og avgjørelser, organisasjonskultur og organisasjonsklima og tilfredshet med kontorordning.

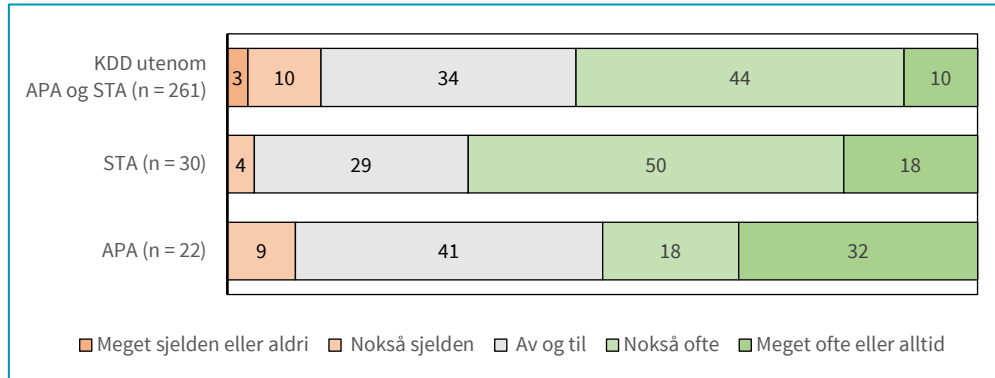
Det er viktig å påpeke at det er få ansatte i pilotavdelingene, så man skal være forsiktig med å legge for mye vekt på forskjellene disse avdelingen imellom. Det er også viktig å være oppmerksom på to forhold til. For det første sammenligner vi to avdelinger med hele resten av KDD. Vi vet ikke om de andre avdelingene i KDD også svarer svært forskjellig på de forskjellige spørsmålene, siden vi kun har tilgang til samlede svar. For det andre kan vi ikke si noe om svarene fra pilotavdelingene skyldes

arbeidsplassløsningen eller andre forhold, så man skal være forsiktig med hvordan man tolker svarene.

Kontroll over avgjørelser som berører din arbeidsdag

Kontroll over avgjørelser er en indeks som består av spørsmål om i hvilken grad de ansatte selv kan velge hvilken fremgangsmåte de skal bruke, i hvilken grad de kan påvirke arbeidsmengden og samarbeid med kolleger, og om man kan påvirke beslutninger som er viktige for arbeidet. Figur 4.1 viser resultatene

Figur 4.1 Kontroll på avgjørelser som berører egen arbeidsdag. Indeks prosent).

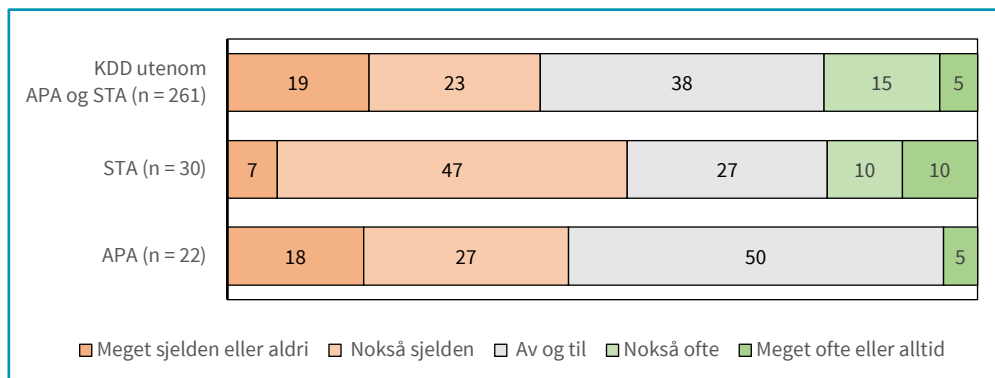


Undersøkelsen viser at både STA og APA opplever i større grad at de meget ofte eller alltid har kontroll på avgjørelser som berører arbeidsdagen, sammenlignet med de øvrige ansatte i KDD. Slår man sammen svaralternativet «nokså ofte» og «meget ofte eller alltid» viser figur 4.1 at APA og de øvrige ansatte i KDD ligger på 54 prosent, mens STA ligger på noe 68.

Forventning om tilgjengelighet

Dette spørsmålet tar for seg i hvilken grad det forventes det at man er tilgjengelig utenfor sin avtalefestede arbeidstid. Undersøkelsen viser at APA opplever lavest forventninger. STA og de øvrige ansatte i KDD opplever tilnærmet like forventninger, når vi ser på svarene «nokså ofte» og «meget ofte eller alltid» samlet. Litt under 20 prosent av respondentene i APA og i KDD for øvrig svarer at det meget sjelden eller aldri forventes at de skal være tilgjengelig utenfor avtalefestede arbeidstid. Figur 4.2 viser resultatene.

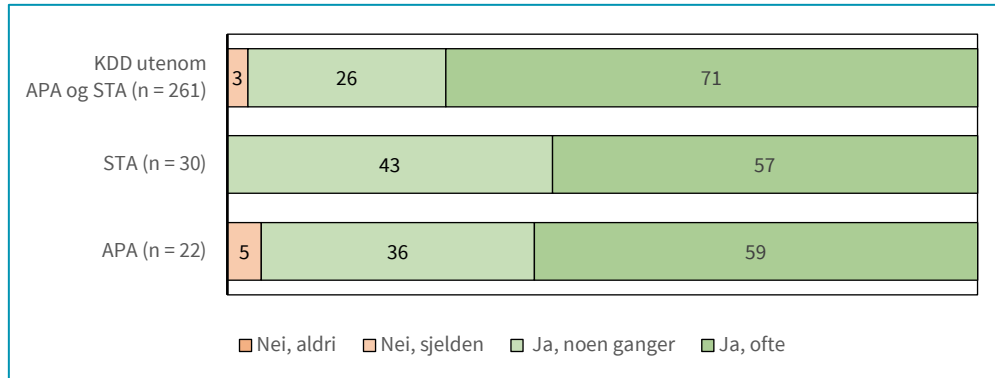
Figur 4.2 Forventes det at du er tilgjengelig utenfor din avtalefestede arbeidstid? Prosent.



Ledelsesklima

Ledelsesklima er en indeks som omfatter hvordan kommunikasjonen er mellom den ansatte og nærmeste leder. Til dette notatet har vi sett nærmere på to spørsmål: om ansatte får den informasjonen de trenger og om den nærmeste leder er god til å håndtere og gjennomføre endringer. Figur 4.3 og 4.4 viser resultatene.

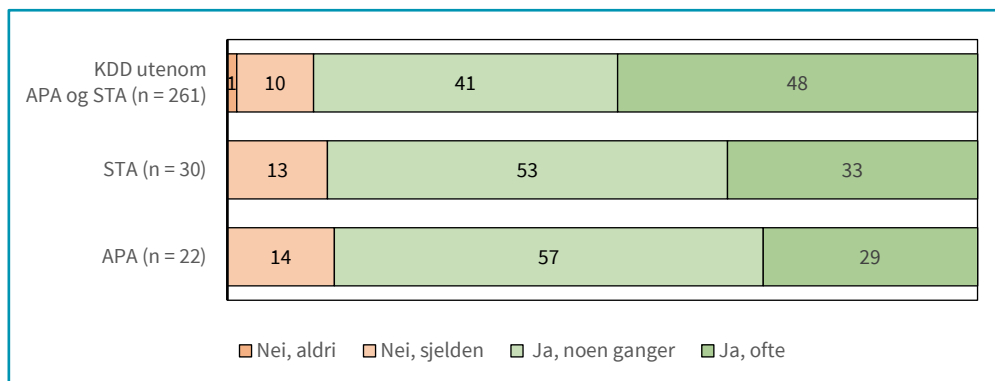
Figur 4.3 Jeg får den informasjon som jeg behøver av min nærmeste leder. Prosent.



Undersøkelsen viser noen forskjeller mellom APA, STA og de øvrige ansatte i KDD, men slår vi sammen «ja, noen ganger» og «ja, ofte», blir denne forskjellen borte.

Når det gjelder spørsmålet om min nærmeste leder er god til å håndtere og gjennomføre endringer viser resultatene at de øvrige ansatte i KDD i større grad opplever at nærmeste leder ofte er god til å håndtere og gjennomføre endringer. Hvis svaralternativene «ja, noen ganger» og «ja, ofte» slås sammen er det liten forskjell mellom APA, STA og de øvrige ansatte i KDD.

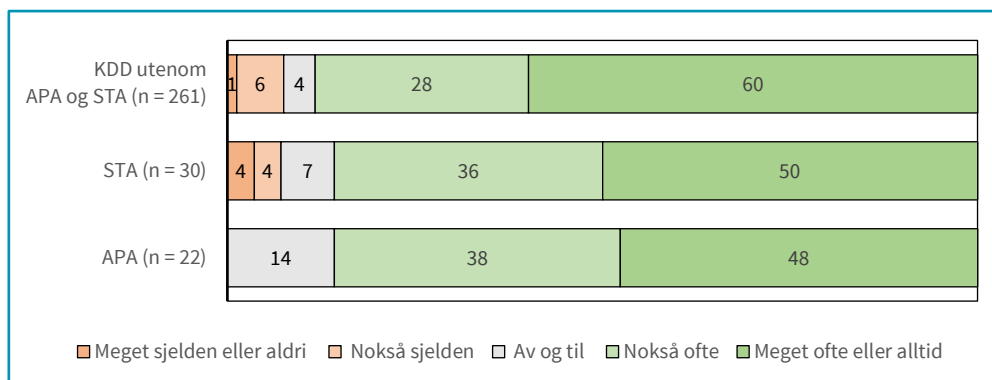
Figur 4.4 Min nærmeste leder er god til å håndtere og gjennomføre endringer. Prosent.



Rettferdig ledelse

Denne indeksen består av spørsmål om rettferdig fordeling av arbeidsoppgaver og rettferdig behandling av ansatte. Figur 4.5 viser resultatene.

Figur 4.5 Faktor rettferdig ledelse. Indeks. Prosent



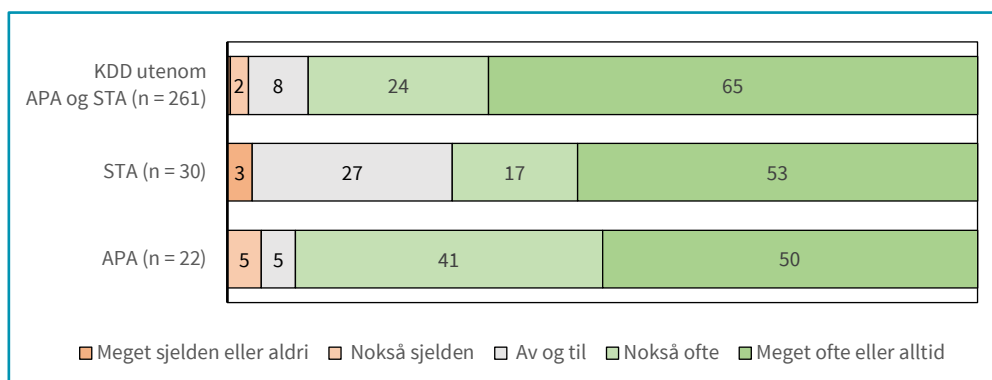
Undersøkelsen viser at det er små forskjeller mellom APA, STA og de øvrige ansatte i KDD når spørsmålene «nokså ofte» og «meget ofte eller alltid» slås sammen. Skilles det mellom disse to spørsmålene er STA og APA temmelig like, mens de øvrige ansatte i KDD har en noe større andel som svarer «meget ofte eller alltid» (10 prosentpoeng)

Fjernledelse

Dette området omfatter spørsmålet «Har du i løpet av en typisk arbeidsuke ansikt-til-ansikt-kontakt med din nærmeste leder?».

Undersøkelsen viser at ansatte i KDD utenom STA og APA opplever 89 prosent at de nokså ofte, eller meget ofte eller alltid i løpet av en typisk arbeidsuke har hatt ansikt-til-ansikt kontakt med sin nærmeste leder. Tilsvarende andel blant ansatte i STA. For ansatte i APA er andelen 70 prosent. Figur 4.6 viser resultatene.

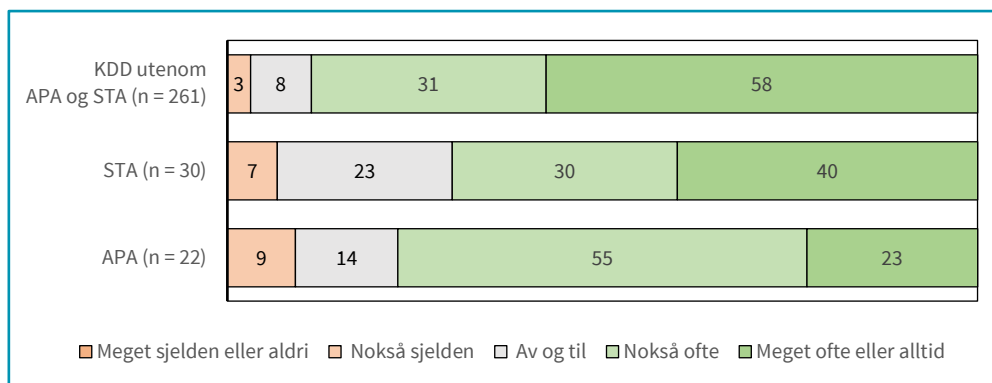
Figur 4.6 Har du i løpet av en typisk arbeidsuke ansikt-til-ansikt kontakt med din nærmeste leder? Prosent.



Støtte fra kolleger

Dette området består av spørsmålet «Om du trenger det, kan du få støtte og hjelp i ditt arbeid fra dine arbeidskolleger?» Undersøkelsen viser en variasjon mellom ansatte i APA, STA og de øvrige ansatte i KDD. For de øvrige ansatte i KDD svarer i underkant av 60 prosent at de meget ofte eller alltid kan få støtte og hjelp i arbeidet fra sine arbeidskolleger. For STA er andelen 40 og for APA litt over 20 prosent. Figur 4.7 viser resultatene

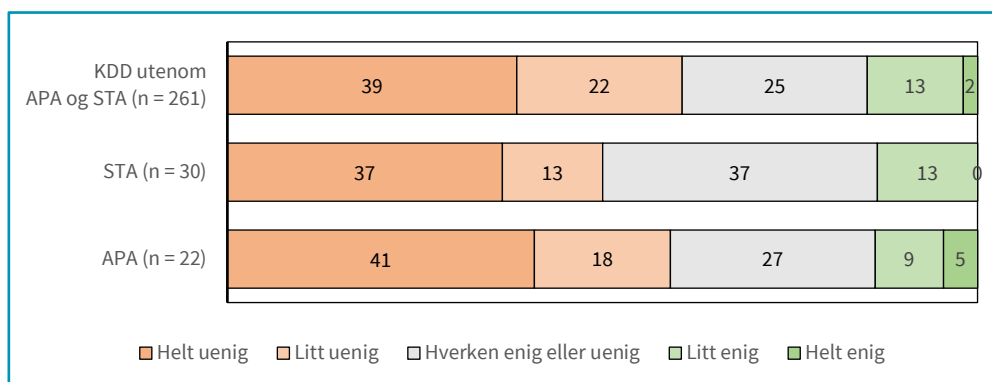
Figur 4.7 Om du trenger det, kan du få støtte og hjelp i ditt arbeid fra dine arbeidskolleger? Prosent.



Grad av jobbusikkerhet

Jobbusikkerhet er en indeks som består av følgende spørsmål eller påstander: a) Jeg tror jobben min vil endre seg til det verre i tiden fremover, b) Jeg føler meg utrygg på hva slags arbeidsvilkår jeg vil få fremover og c) Jeg er bekymret for hvordan jobben min vil bli i fremtiden. Figur 4.8 viser resultatene

Figur 4.8 Grad av jobbusikkerhet. Indeks. Prosent.



Undersøkelsen viser at jobbusikkerheten vurderes ganske likt, det er små forskjeller mellom ansatte i KDD utenom APA og STA og ansatte i APA og STA.

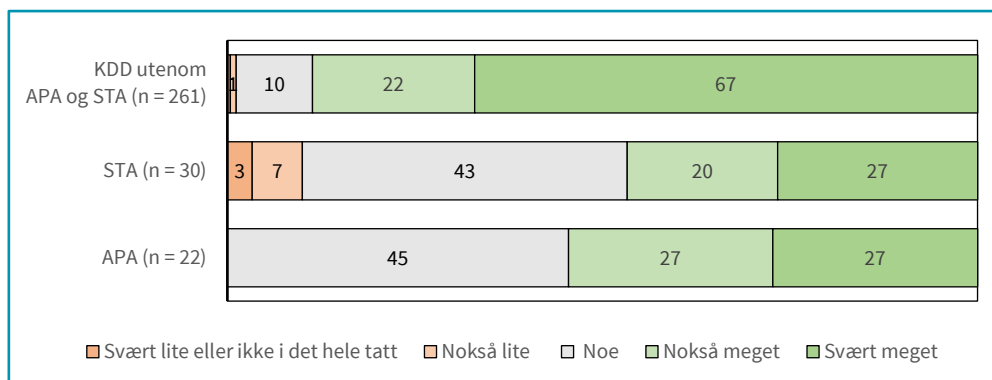
Organisasjonskultur og organisasjonsklima

Dette er et område som tar for seg hvordan det sosiale klimaet er på arbeidsplassen, i hvilken grad det er psykologisk trygghet og grad av innovasjonskultur. For hver av disse områdene er det utarbeidet en indeks som består av flere enkeltspørsmål.

Det sosiale klima er på arbeidsplassen

Indeksen «sosialt klima» på arbeidsplassen består av spørsmålene om hvorvidt klimaet i arbeidsenheten er a) Oppmuntrende og støttende, b) Mistroisk og mistenksomt, og c) Avslappet og behagelig. Her gir respondentene verdier fra 1 «Meget sjelden eller aldri» til 5 «Meget ofte eller alltid» for hvert av de tre spørsmålene. I etterkant reverseres verdiene for b) «Mistroisk og mistenksomt» før indeksen beregnes. Figur 4.9 viser resultatene

Figur 4.9 Det sosiale klima på arbeidsplassen. Indeks. Prosent.



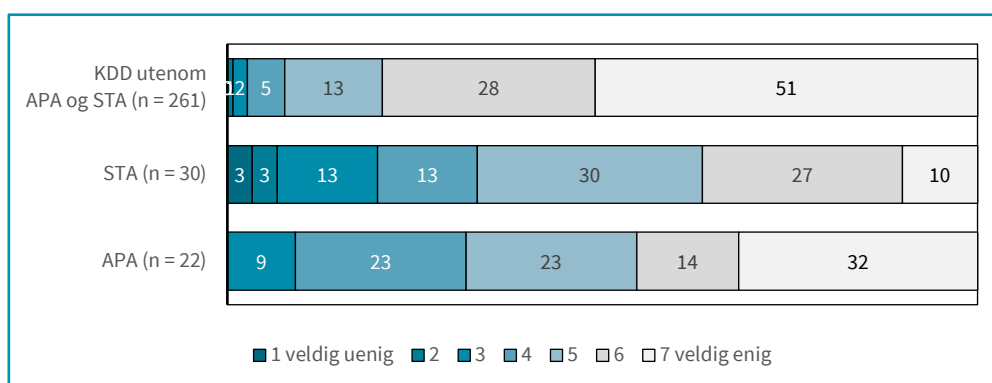
Undersøkelsen viser at om lag 90 prosent av de ansatte i resten av KDD svarer at det sosiale klimaet er nokså eller svært meget støttende og avslappet og mindre mistroisk. For STA er andelen noe under 50 prosent, mens for APA er andelen noe over 50. Samtidig ser vi at andelen som svarer «svært meget» er vesentlig lavere i pilotavdelingene (27 prosent) enn i KDD utenom piloten (67 prosent).

Psykologisk trygghet

Psykologisk trygghet er en indeks som består av spørsmålene: a) Personene i min enhet er komfortable med å spørre hverandre om den riktige måten å gjøre noe på, b) I min enhet er det tillatt å ta opp problemer og vanskelige tema, c) Hvis du gjør en feil i din enhet, brukes det ofte mot deg (reversert svarverdi) og d) Det er lett å spørre de andre i enheten om hjelp. Her benyttes en syvdelt skala fra 1 veldig uenig til 7 veldig enig. I forbindelse med dette arbeidsnotatet ser vi nærmere på to av spørsmålene: a) Personene i min enhet er komfortable med å spørre hverandre om den riktige måten å gjøre noe på og d) Det er lett å spørre de andre i enheten om hjelp.

Når det gjelder det første av disse spørsmålene, viser undersøkelsen at de ansatte i KDD utenom APA og STA er mer enig i påstanden enn ansatte i APA og STA. Ser vi på andelen som har svart 5 eller høyere på den syvdelte skalaen, viser undersøkelsen at det er tilnærmet ingen forskjell mellom ansatte i APA og STA, selv om andelen som er svært enig er klart høyere i APA enn STA. Figur 4.10 under viser resultatene

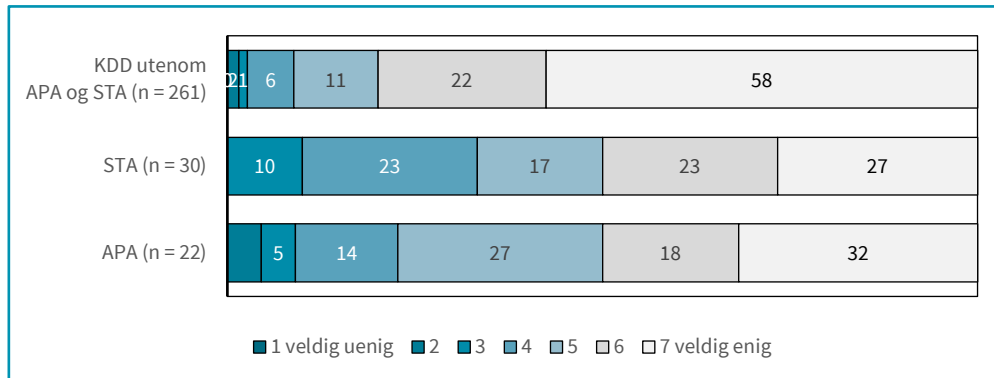
Figur 4.10 Personene i min enhet er komfortable med å spørre hverandre om den riktige måten å gjøre noe på. Prosent.



Når det gjelder spørsmålet om det er lett å spørre de andre i enheten om hjelp, er det rundt 50 prosent blant ansatte i APA og STA som bekrefter at de er enige i påstanden (6 eller høyere på den syvdelte skalaen). Blant ansatte i KDD utenom APA og STA er

det litt under 80 prosent som bekrefter at de er enige i påstanden (6 eller høyere på den syvdelte skalaen). Figur 4.11 viser resultatene

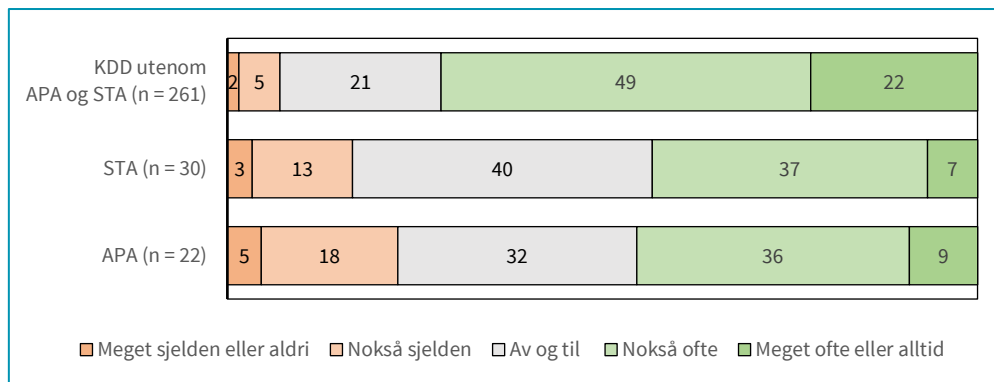
Figur 4.11 Det er lett å spørre de andre i enheten om hjelp. Prosent.



Innovasjonskultur

Innovasjonskultur omfatter flere spørsmål, men vi har bare sett på spørsmålet: «Er det god nok kommunikasjon i din enhet?». Figur 4.12 viser resultatene

Figur 4.12 Er det god nok kommunikasjon i din enhet? Prosent.



Undersøkelsen viser at oppfatningen av kommunikasjonen i egen enhet er temmelig lik for APA og STA. I overkant av 40 prosent svarer «nokså ofte» eller «meget ofte eller alltid» at det er god nok kommunikasjon. For ansatt i KDD utenom APA og STA er andelen 80 prosent.

Oppsummering Organisasjonskultur og organisasjonsklima

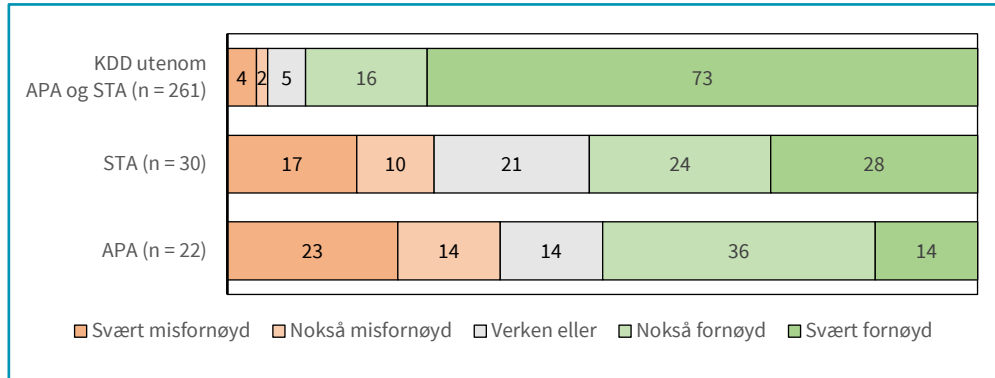
Ser vi på hvordan det sosiale klimaet er på arbeidsplassen, i hvilken grad det er psykologisk trygghet på arbeidsplassen og grad av innovasjonskultur samlet, viser undersøkelsen at ansatte i KDD utenom APA og STA har noe bedre sosialt klima på arbeidsplassen sammenlignet med ansatte i APA og STA, den psykologiske tryggheten er noe høyere og kommunikasjon er noe bedre.

Tilfredshet med kontorordning

Dette spørsmålet spør om: «Hvor fornøyd er du med kontorløsningen du jobber i?» Undersøkelsen viser at ansatte i KDD utenom APA og STA er mer fornøyd med kontorløsningen de jobber i enn ansatte i APA og STA. 90 prosent av ansatte i KDD

utenom APA og STA svarer nokså fornøyd eller svært fornøyd med kontorløsningen man jobber i, mens i APA og STA er andelen 50 prosent. Figur 4.13 viser resultatene.

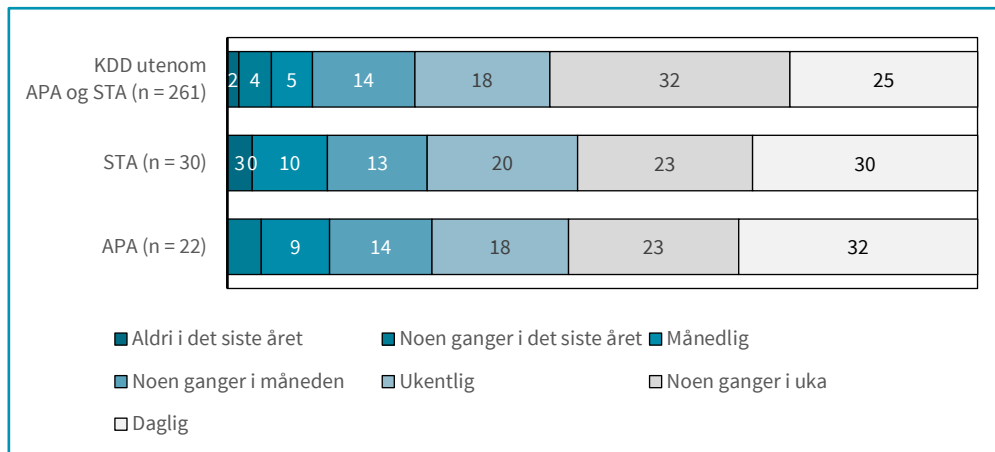
Figur 4.13 Hvor fornøyd er du med kontorløsningen du jobber i? Prosent.



Jobbengasjement

Indeksen jobbengasjement består av tre påstander: a) Jeg er full av energi i arbeidet mitt, b) Jeg er entusiastisk i jobben min og c) Jeg er oppslukt av arbeidet mitt. Her har respondentene rangert hvor ofte man gjenkjenner de tre påstandene innenfor jobbengasjement på en skala fra 1 (Aldri i det siste året) til 7 (Daglig). Undersøkelsen viser at jobbengasjementet er likt for APA, STA og de øvrige i KDD Figur 4.14 viser resultatene.

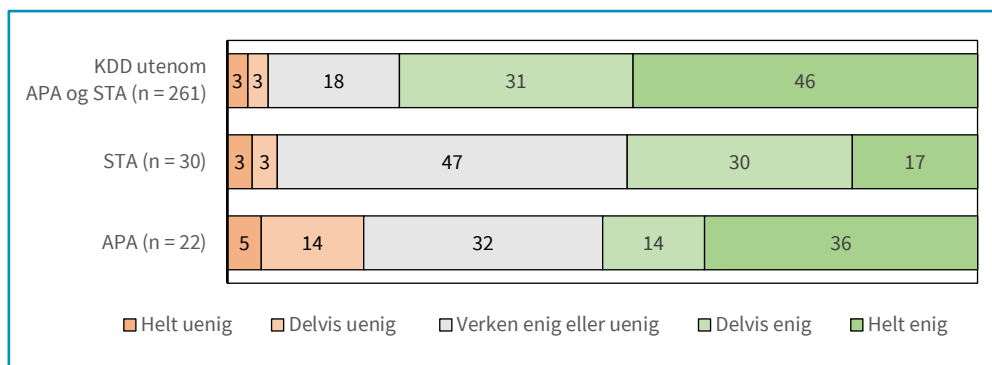
Figur 4.14 Grad av jobbengasjement. Indeks. Prosent.



Tilhørighet til organisasjonen

Tilhørighet til organisasjonen er en indeks bestående av følgende påstander: a) Jeg sier til mine venner at dette er en god organisasjon å arbeide i, b) Mine verdier er veldig like organisasjonens verdier og c) Denne organisasjonen inspirerer meg virkelig til å yte mitt beste. Figur 4.15 viser resultatene.

Figur 4.15 Tilhørighet til organisasjonen. Indeks. Prosent.



Basert på gjennomsnittet av de tre påstandene innenfor tilhørighet i organisasjonen viser undersøkelsen at litt under 80 prosent av ansatte i KDD utenom APA og STA har en positiv tilhørighet til organisasjonen. Tilsvarende andel for ansatte i APA og STA er rundt 50 prosent.

4.2 Spørreundersøkelsen

Her presenterer vi resultatene fra spørreundersøkelsen for medarbeidere i piloten som ble gjennomført vinteren 2023. Noen av spørsmålene ble også stilt i 2022 og vi sammenligner svarene på disse spørsmålene med den første undersøkelsen. Samtidig er det viktig å påpeke at dette er to tverrsnittundersøkelser, så vi kan ikke sammenligne den enkeltes svar fra 2022 til 2023.

Bruk av pilotlokalene

Når vi gjennomførte spørreundersøkelsen i 2022 var det kort tid siden pandemien og en rekke Corona-tiltak. Hjemmekontor var fortsatt i virksomhet i starten av året. Når vi i 2023-undersøkelsen spør hvor ofte de ansatte jobber fra kontoret i pilotlokalene svarer 89 prosent at de gjør dette 4-5 ganger i uken. Nesten halvparten, 48 prosent, svarer at de bruker hjemmekontor sjeldnere enn én gang i uken, mens 17 prosent svarer at de aldri jobber fra hjemmekontor. Samtidig er det en betydelig andel på 30 prosent, som svarer at de har én dag i uken på hjemmekontor i en vanlig uke.

Pilotlokalet er som beskrevet over, inndelt i ulike områder og vi spurte de ansatte hvor hyppig de brukte dem. De skulle svare på en skala fra aldri til 4-5 ganger i uken. I tabell 4.1 har vi valgt å se på andelen som svarer at de bruker de aktuelle rommene/områdene ukentlig.

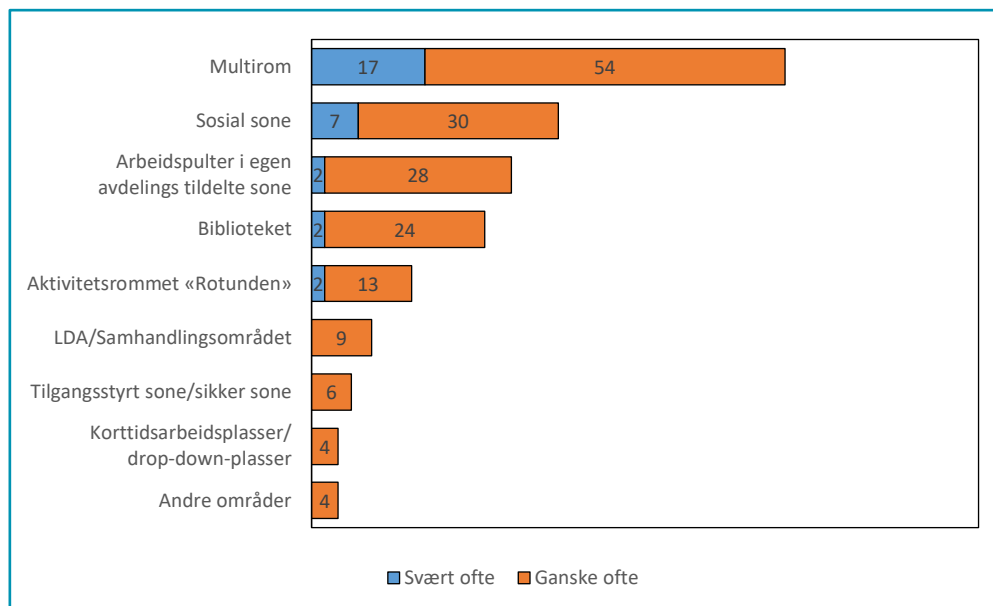
Tabell 4.1 Andel som bruke ulike arbeidsplasser ukentlig eller oftere. Prosent.

	2022 (n = 48)	2023 (n = 54)	Prosentvis endring 2022-2023
Arbeidspulter i egen avdelings tildelte sone	96	96	0
Multirom	79	85	6
Biblioteket	31	50	19
LDA/Samhandlingssone	38	44	7
Tilgangsstyrt sone/sikker sone	25	13	-12
Aktivitetsrommet «Rotunden»	23	9	-14
Korttidsarbeidsplasser	8	9	1
Andre områder	27	24	-3

Som forventet er det arbeidspultene og multirommene som brukes hyppigst. Nesten samtlige svarer at de bruker arbeidspultene ukentlig, av disse svarer 86 prosent at de benytter arbeidspultene 4-5 ganger i uken. 85 prosent benytter multirommene ukentlig. Biblioteket er det området som har hatt størst økning i ukentlig bruk, fra snaut en av tre i 2022 til halvparten i 2023. Dette skyldes nok at i starten av pilotperioden var det få ansatte i pilotavdelingene som visste om det reserverbare Biblioteket. Rommet var også lite kjent for APA siden det er lokalisert langt inne i sonen hvor ansatte fra STA i utgangspunktet satt. Etter at det kom ut informasjon om at rommet egnet seg for vanlige og digitale møter, ble rommet mer og mer brukt. Mest nedgang i bruken ser vi for Aktivitetsrommet Rotunden. Fra de kvalitative intervjuene og fokusgruppene er det også tydelig at de ansatte i piloten mener dette er et rom som ikke fungerer særlig godt. Bruken av LDA/Samhandlingsområdet har ikke endret seg vesentlig siden 2022 og 44 prosent svarer at de benytter dette området ukentlig. Korttidsarbeidsplassene er fortsatt lite brukt, slik vi også så i 2022. Vi ser også en nedgang i bruken av tilgangsstyrt/sikker sone. I starten av pilotperioden var det mange som brukte den tilgangsstyrte sonen/sikker sone i piloten på jevnlig basis. Flere ansatte i STA, som jobber mye med sikkerhetsgradert materiale, har det siste året i større grad benyttet seg av KDDs sikkerhetszone i 4. etasje. Dette fordi sikkerhetssonen i 4. etasje egner seg bedre for visse typer saker som er sikkerhetsgraderte.

Vi spurte også om hvor ofte de ansatte i piloten opplevde at de ulike områdene var opptatt når de ønsket å bruke dem (figur 4.16).

Figur 4.16 Hvor ofte oppleves at ulike arbeidsplasser er opptatt når de ansatte i pilot avdelingene ønsker å bruke dem. Prosent (n = 54).

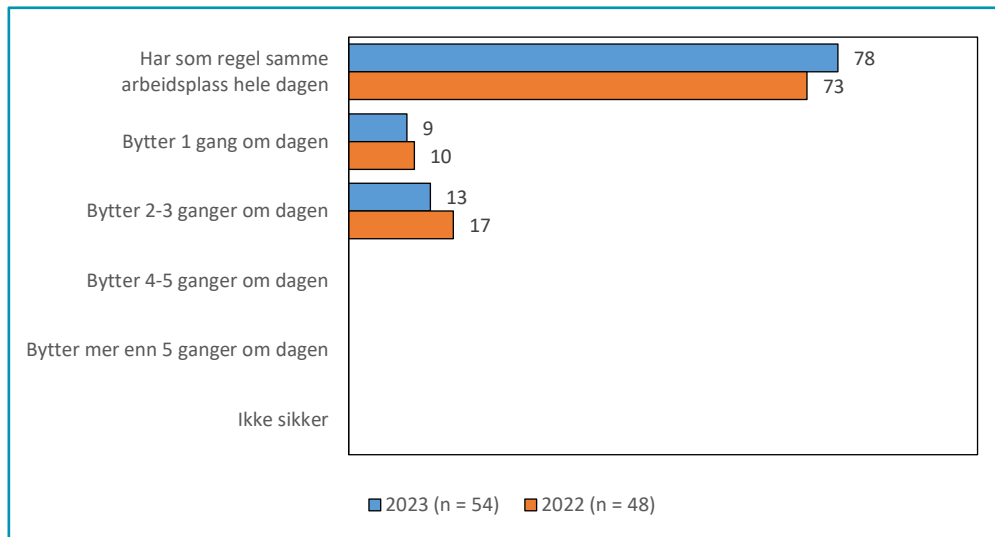


Multirommene oppleves oftest som lite tilgjengelig når de ansatte i piloten ønsker å benytte dem. 17 prosent svarer at de svært ofte er opptatt, mens 54 prosent svarer at de ganske ofte er opptatt. Det er også et visst press på den sosiale sonen og 37 prosent svarer at den ganske eller svært ofte er opptatt. Dette kan skyldes at denne sonen benyttes til lunsj, og at det dermed er stort press på deler av dagen. Det er også en god del som ganske ofte opplever at arbeidspultene i egen avdeling er opptatt når de ønsker å benytte dem. Dette kan, i tillegg til at det reelt sett er fullt, også være et uttrykk for at de ansatte ikke får den plassen de ønsker og må velge mindre attraktive

plasser. Biblioteket har også et visst press på bruken og ganske mange finner det opp-tatt når de ønsker å benytte det. For de andre rommene/sonene er det få som opplever at de ikke kan benytte disse på de tidspunktene de ønsker det. «Andre områder» var ikke nærmere spesifisert i spørreskjemaet, så vi kan ikke si noe om hva responden-tene legger i det.

I 2022 så vi at det var begrenset med rotasjon mellom ulike arbeidsplasser i løpet av en normal arbeidsdag. Denne trenden fortsetter i 2023 (figur 4.17).

Figur 4.17 I løpet av en normal arbeidsdag, hvor ofte bytter ansatte i pilotavdelingene mellom ulike arbeids-plasser? Prosent.

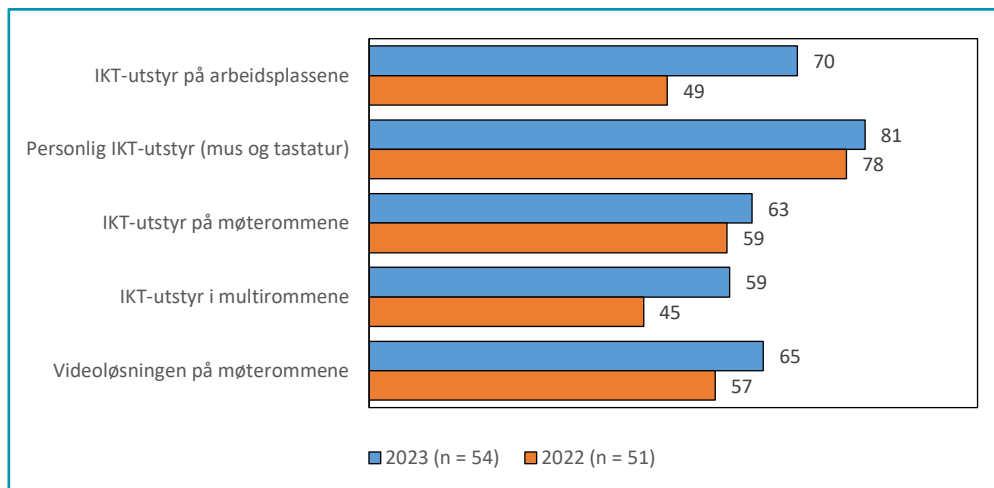


De aller fleste har samme arbeidsplass gjennom hele arbeidsdagen. Samtidig er det et lite, men ikke ubetydelig mindretall som faktisk roterer mellom én og tre ganger i løpet av en arbeidsdag, 22 prosent.

For å få til rotering er det, om ikke nødvendig, så i hvert fall hensiktsmessig at arbeidsplassen frigjøres ved lengre fravær. Det er også en av trivselsreglene at plassen skal frigjøres dersom den ansatte skal være borte fra plassen i mer enn tre timer. Som hovedregel er det dette de ansatte også forholder seg til. Halvparten svarer at de vanligvis frigjør arbeidspulten når de skal være borte mer enn tre timer. Ni prosent oppgir at de frigjør plassen om de er borte mer enn fire timer, mens 35 prosent svarer at de aldri frigjør plassen (ikke vist i egen figur eller tabell). Det er grunn til å anta at blant de som svarer at de aldri frigjør plassen er det en betydelig andel som av HMS-årsaker har fått tildelt en fast plass.

Ved innflytting i lokalene var det utfordringer med IKT-utstyr som ikke fungerte optimalt. Når vi spør om det samme i 2023 er det ganske tydelige forbedringer på disse områdene (figur 4.18).

4.18 Hvordan oppleves IKT løsningen i pilotlokalene. Andel som har svart svært eller ganske godt. Prosent

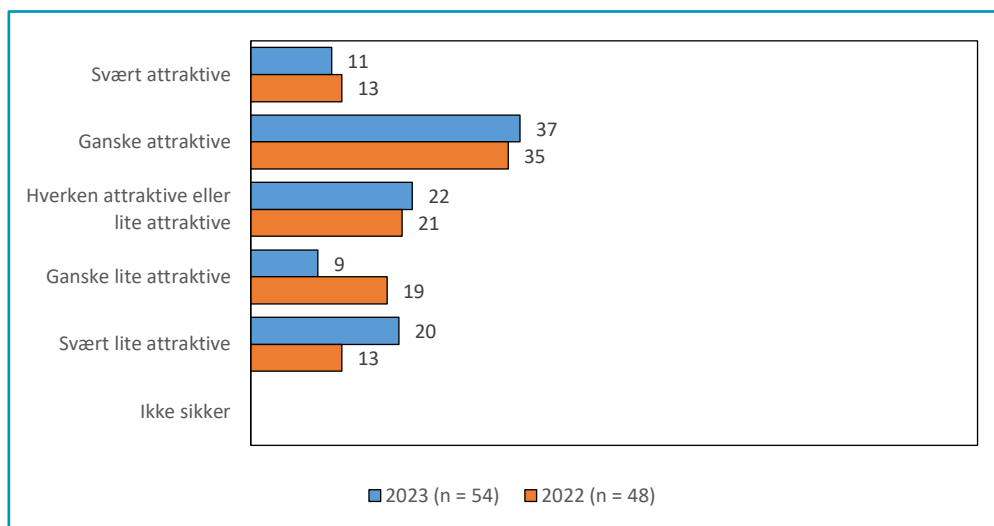


I 2023 svarer 70 prosent at IKT-utstyret på arbeidsplassene fungerer svært eller ganske godt. Dette er opp fra 49 prosent i 2022. Personlig utstyr som mus og tastatur mener de fleste fungerer godt og det er ingen endring fra 2022 på dette. Det er også flere som oppgir at IKT-utstyret på møterommene, multirommene og videoløsningen på møterommene fungerer godt, i 2023 er rundt 60 prosent fornøyd med disse løsningene. Årsaken kan være ikke hadde blitt gitt noe fysisk opplæring eller veiledning for bruk av IKT og AV-utstyret som finnes i piloten, før den første spørreundersøkelsen. Senere har det vært gjennomført flere runder med fysisk opplæring.

Attraktivitet, trivsel og produktivitet

Nær halvparten svarer at pilotlokalene fremstår som attraktive (figur 4.19).

Figur 4.19 Hvor attraktive fremstår pilotlokalene? Prosent

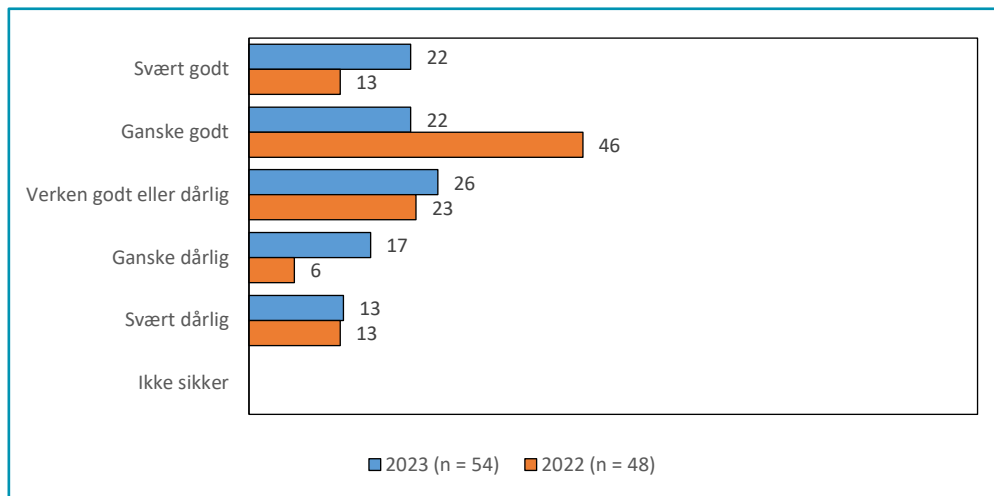


I 2023 svarer 11 prosent at pilotlokalen er svært attraktive, mens 37 prosent beskriver dem som ganske attraktive. Dette er på samme nivå som i 2022. Ser vi på andelen som svarer at lokalene fremstår som lite attraktive, er denne andelen stabil rundt 30 prosent for de to målepunktene. Samtidig svarer en økende andel svært lite attraktive.

Vi så også i MUST at andelen som var fornøyd med kontorløsningen de jobbet i, var lavere i de to pilotavdelingene enn i resten av KDD.

De ansatte i pilotlokalene ble også spurt om hvordan de trives i lokalene (figur 4.20).

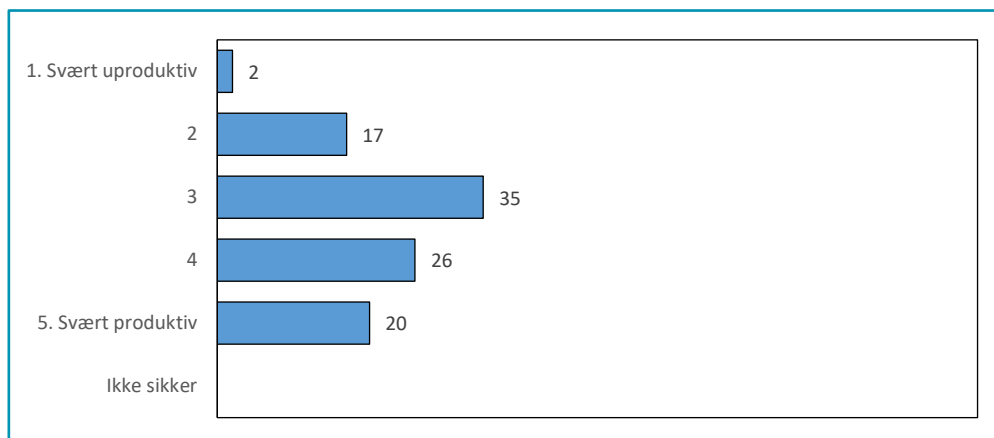
Figur 4.20 Trivsel i pilotlokalene? Prosent



Det har vært en negativ forskyving fra 2022 til 2023 når vi ser på trivsel. I 2022 var det 59 prosent som svarte at de trivdes svært eller ganske godt. Denne andelen har sunket til 44 prosent i 2023. Det er fortsatt et mindretall som svarer at de trives svært eller ganske dårlig, men andel som svarer at de trives dårlig, øker. I 2022 var det 19 prosent som oppga at de trivdes svært eller ganske dårlig, i 2023 har denne andelen økt til 30 prosent. Videre spurte vi de ansatte i piloten om holdningen til å jobbe i pilotlokalene hadde endret seg i løpet av de siste året (ikke vist i egen tabell/figur). 24 prosent svarte at de hadde blitt mer positive, 37 prosent at de var mer negative, mens 31 prosent svarte at de ikke hadde noen bestemt mening. Resten svarte at spørsmålet var uaktuelt siden de ble ansatt i løpet av de siste året.

Vi spurte også de ansatte hvordan de opplevde sin egen produktivitet i pilotlokalene (figur 4.21).

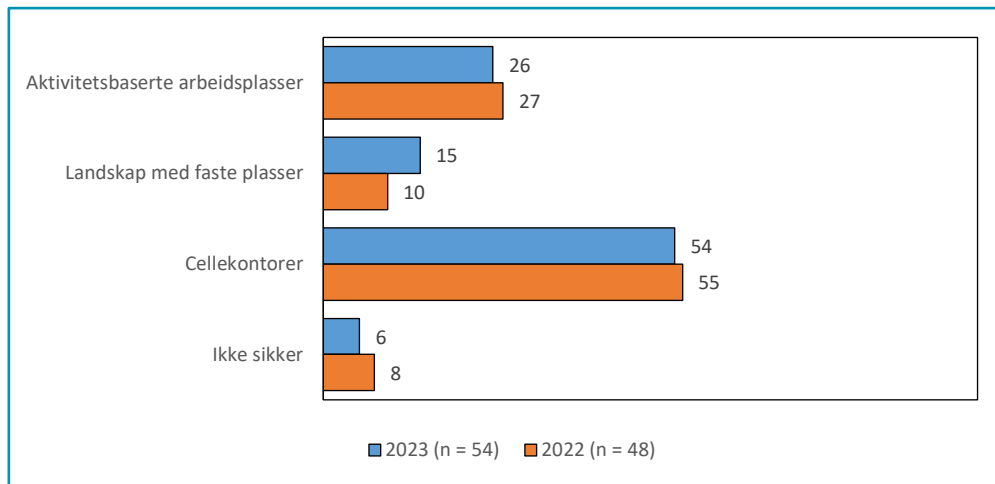
Figur 4.21 Hvordan beskriver de ansatte i pilotlokalet egen produktivitet. Prosent



46 prosent opplever seg selv som produktive i pilotlokalene (svart 4 eller 5), mens 19 prosent opplever seg som uproduktive (svart 1 eller 2). Det må understrekes at vi her spør etter en subjektiv opplevelse, det er med andre ord ikke et objektivt mål for faktisk produktivitet.

Når vi spør de ansatte i pilotavdelingene hva de ville foretrukket dersom de kunne velge kontorløsning selv, svarer 54 prosent i 2023 at de ville foretrukket cellekontorer (figur 4.22). Én av fire svarer at de ville foretrukket aktivitetsbaserte arbeidsplasser. 15 prosent ville hatt landskap med faste plasser, mens 6 prosent er usikre. Disse svarene er helt på linje med de vi fikk i 2022.

Figur 4.22 Alt i alt, vil de ansatte i piloten foretrekke aktivitetsbaserte arbeidsplasser, landskap med faste plasser eller cellekontorer? Prosent



Brukermedvirkning

Det har vært ulike kanaler for brukermedvirkning i piloten. Vi har kartlagt de viktigste og spurt hvor nyttige eller unyttige de ansatte i piloten mener disse har vært (tabell 4.2).

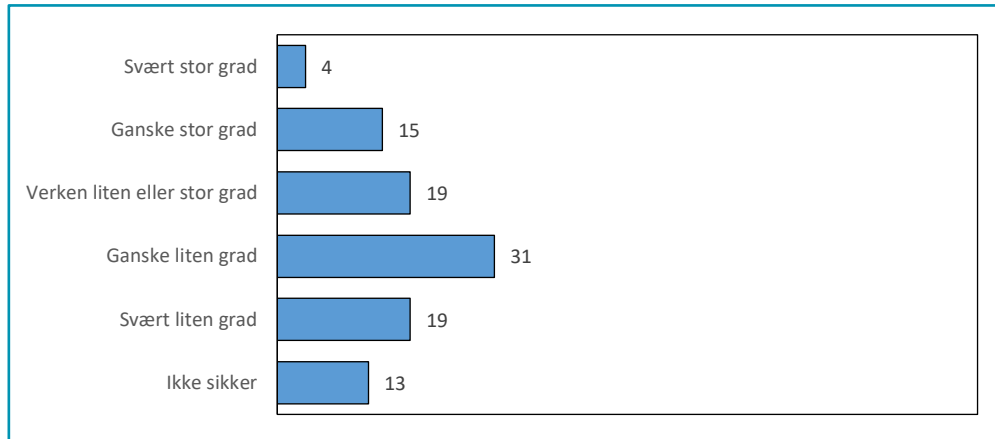
Tabell 4.2 Hvor nyttig er en del utvalgte aktiviteter ansatte i piloten kan delta i som del av brukermedvirkningsprosessen i piloten? Prosent

	Svært nyttig	Ganske nyttig	Hverken eller	Ganske unyttig	Svært unyttig	Ikke sikker	Ikke deltatt
Verksteds møter/seminar	4	22	20	19	11	6	19
Torgmøter/ avdelingsmøter	6	20	35	7	15	6	11
Seksjonsmøter	2	24	28	13	11	4	19
Foreleggelse av dokumenter/ notater om endringsforslag (lese på egenhånd)	6	13	22	22	6	7	24
Spørreundersøkelser og kartlegginger	4	22	33	20	7	4	9

Svarene er temmelig entydige på disse spørsmålene. Omtrent én av fire svarer at de ulike brukermedvirkningsarenaene har vært nyttige. Andelen som svarer at de anser disse arenaene som unyttige ligger omtrent på samme nivå. Tabellen viser også at det er mange som ikke har deltatt på de ulike brukermedvirkningsarenaene.

Til slutt i denne delen spurte vi i hvilken grad innspill til endringer i piloten ble tatt hensyn til (figur 4.23).

Figur 4.23 I hvilken grad blir innspill til endringer av for eks. utforming bygg, møblering, IKT-utstyr og adferd/bruk av lokalene, underveis i pilotperioden hørt på og /eller tatt hensyn til? Prosent (n = 54)

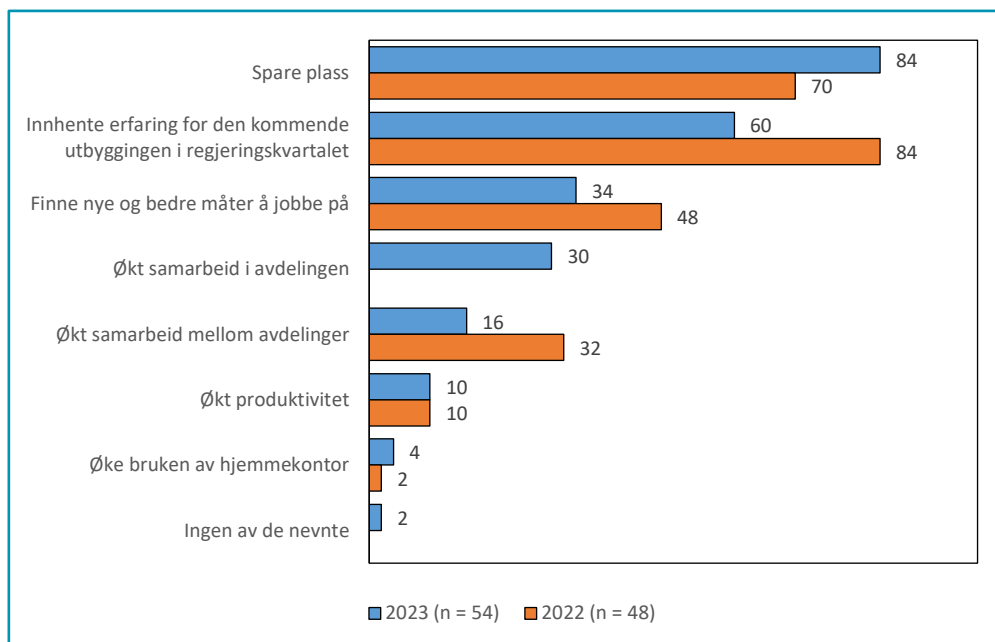


Nær halvparten svarer at innspill til endringer i svært liten eller ganske liten grad har blitt tatt hensyn til. 19 prosent svarer at innspill i svært eller ganske stor grad blir tatt hensyn til.

Hvordan oppleves formålet med i pilotlokalene?

Til slutt i denne delen skal se nærmere på hva de ansatte i piloten opplever er formålet med aktivitetsbasert arbeidsplasskonsept.

Figur 4.24 Hva opplever de ansatte i piloten er formålet med aktivitetsbasert arbeidsplasskonsept? Flere svar mulig. Prosent



De aller fleste (84 prosent) svarer at de opplever at formålet med det aktivitetsbaserte konseptet er å spare plass, 60 prosent at hensikten er å innhente erfaringer for de

kommende endringene i regjeringskvartalet. Det er flere i 2023 enn i 2022 som oppgir at hensikten er å spare plass, mens en god del færre mener at hensikten er å teste ut konseptet for det kommende regjeringskvartalet. Svarene på dette spørsmålet viser også at det er en nedgang fra 2022 til 2023 i andelen som svarer at hensikten er å finne nye og bedre måter å arbeide på og øke samarbeidet mellom de to avdelingene i piloten.

5 Sensordata

5.1 Om sensordata

I pilotlokalene er det installert en rekke ulike sensorer for å måle bruken av lokalene. På hver arbeidsstasjon og multirom er det montert sensorer som hvert minutt måler tilstedeværelse på arbeidsplassen. Møterommene og toalettene er også utstyrt med sensorer som måler bruken. I enkelte møterom er det installert til sammen fem Webex-løsninger som samler inn ulike typer informasjon, blant annet antall personer i rommet. I tillegg til sensorer som måler tilstedeværelse, er det installert totalt fire tellesensorer som gjør det mulig å måle antall personer i ulike områder til enhver tid. Sensorene er montert på følgende steder:

- Ved inngangen til pilotlokalene.
- Ved inngangen til et av møterommene.
- Ved inngangen til samhandlingssoner og prosjektrum.
- Ved inngangen til aktivitetssonen Rotunden.

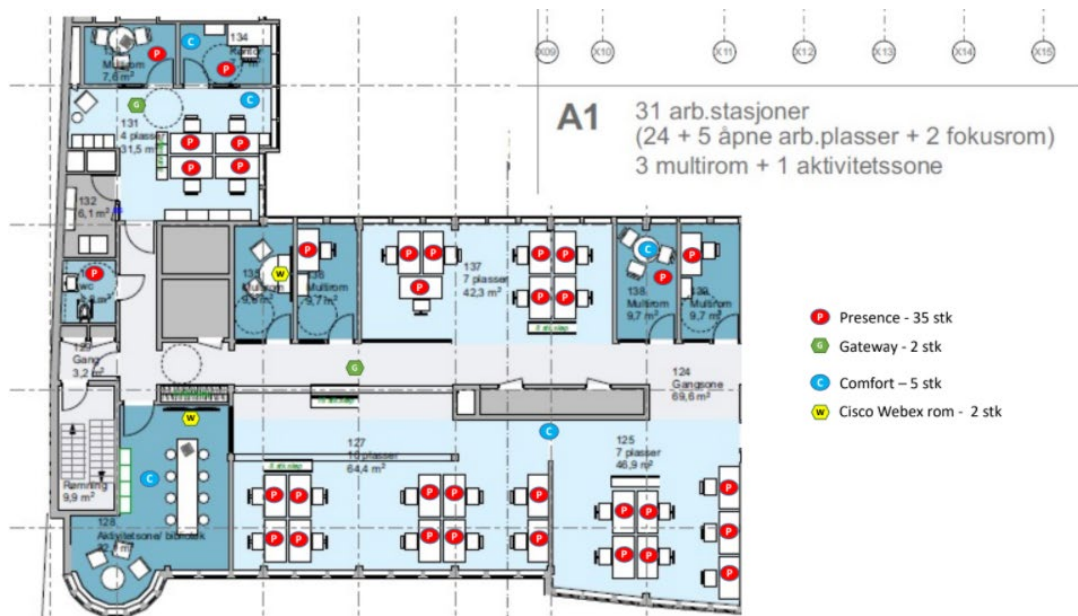
Det er også installert totalt 13 sensorer som måler innendørsklimaet i pilotlokalene. Sensorene måler blant annet temperatur, luftfuktighet, støy og luftkvalitet (andel karbondioksid i luften). Sensorene er plassert i flere områder i pilotlokalene, herunder arbeidssoner, aktivitetssoner og enkelte multirom.

5.2 Oversikt over sensorens plassering

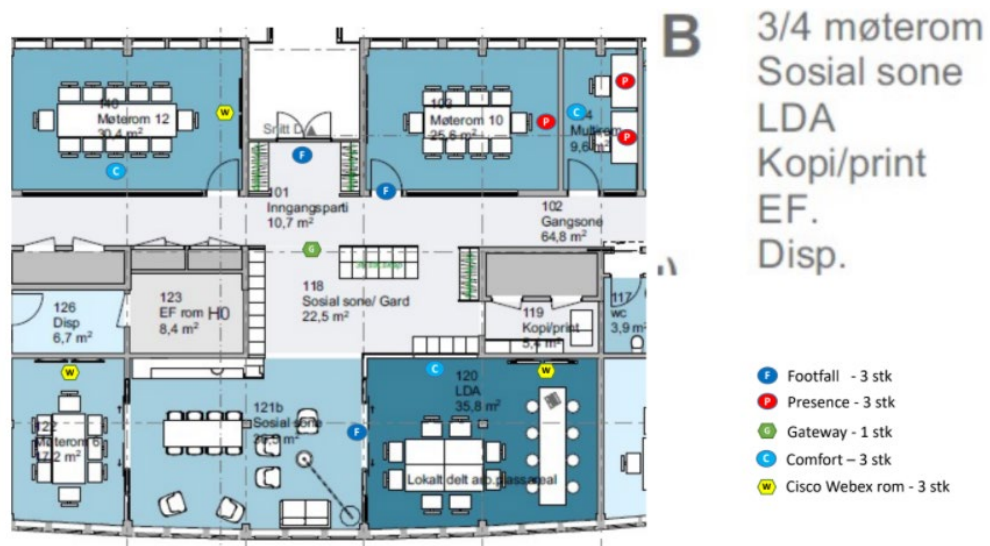
Figurene skiller mellom følgende sensorer:

- Presence: Måler tilstedeværelse på arbeidsplassene. Måler tilstedeværelse hvert minutt.
- Gateway: Enhet som samler informasjon fra de ulike sensorene og sender data til lagring via lukket nettverk.
- Comfort: Klimasensor som måler blant annet temperatur, luftfuktighet, støy og andel karbondioksid i luften.
- Cisco Webex room: Videokonferanseløsning som kan dele utvalgte sensordata, blant annet antall personer i rommet.
- Footfall: Tellesensor for antall personer inne i enkelte områder eller møterom.

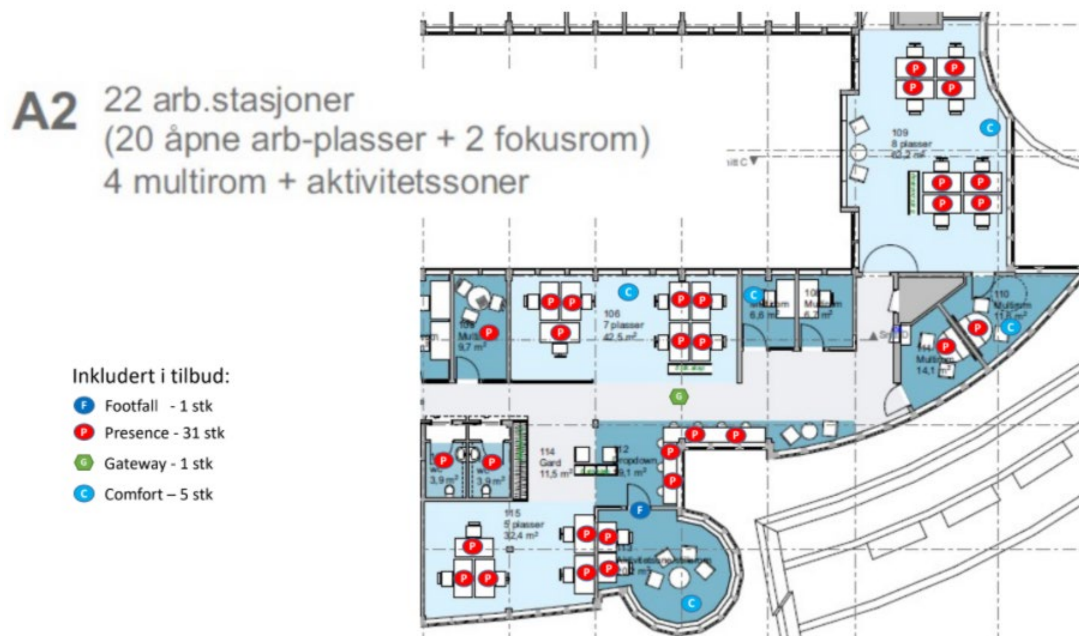
Figur 5.1 Oversikt over sensorenes plassering i aktivitetssone 1 (STA)



Figur 5.2 Oversikt over sensorenes plassering i buffersone



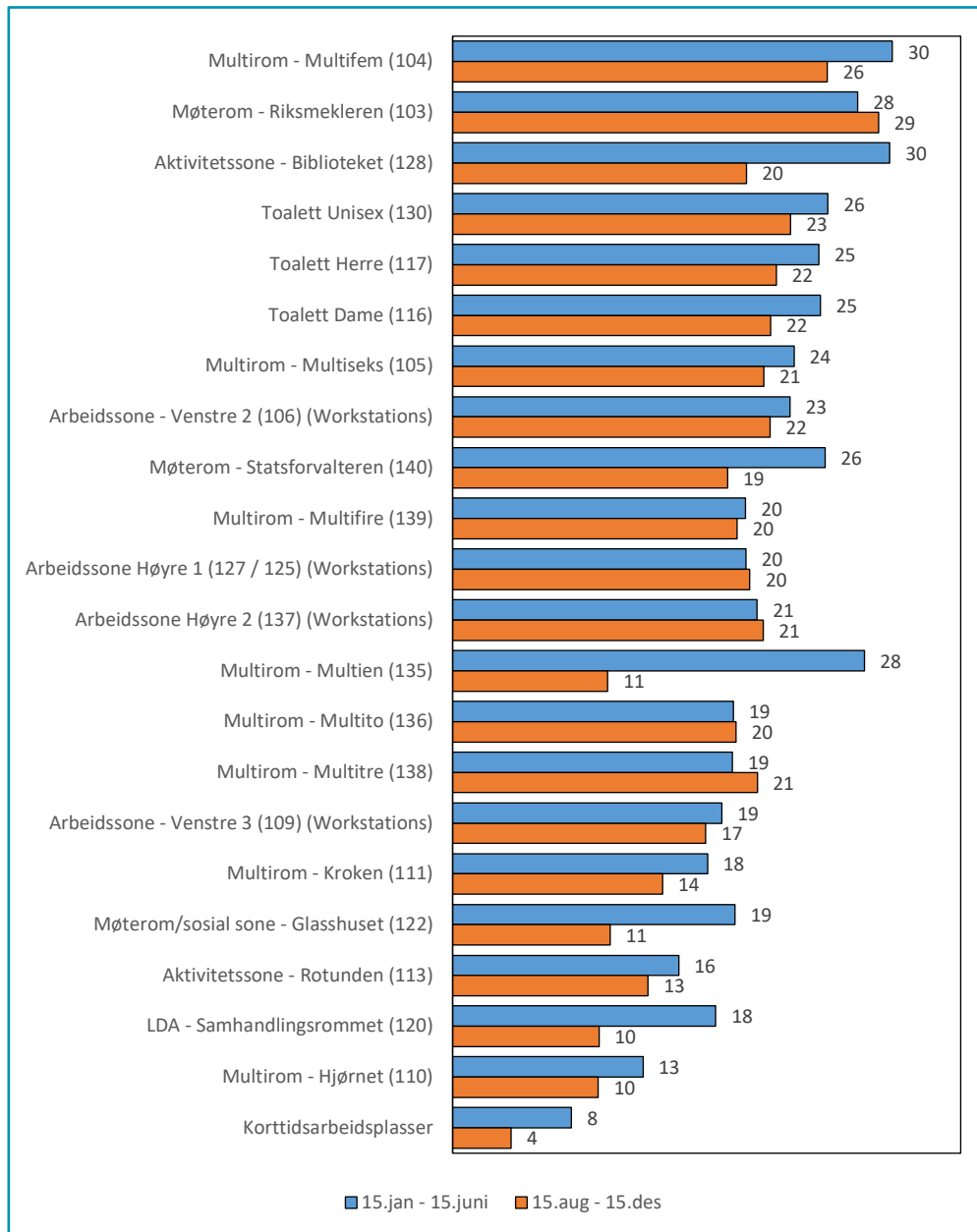
Figur 5.3 Oversikt over sensorenes plassering i aktivitetssone 2 (APA)



5.3 Utvalgte data fra sensorer i piloten

Her presenterer vi utvalgte data fra sensorer i piloten for perioden 15.januar til 15. desember 2022, samt utvalgte tidsperioder for å supplere data.

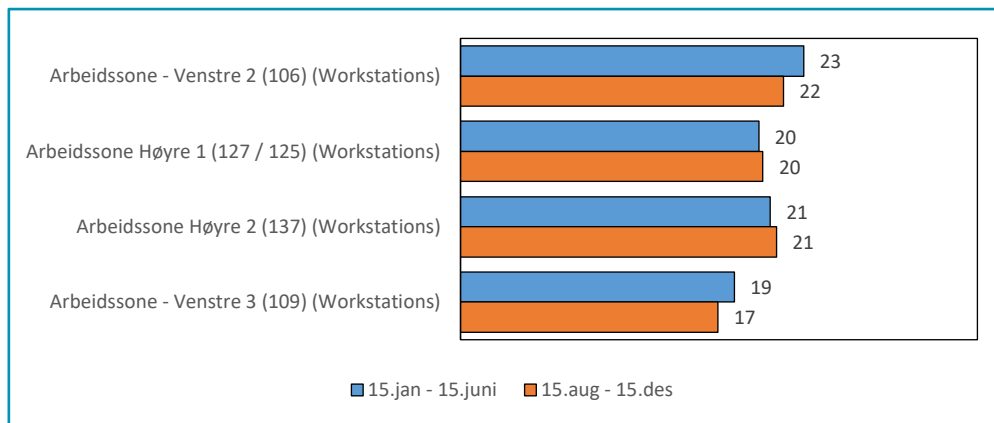
Figur 5.4 Gjennomsnittlig bruk per sone. Prosentvis bruk i arbeidsuken mandag til fredag mellom 0800 og 1600. Periode: 15.jan til 15.juni og 15.aug til 15.des 2022.



Sensorsdataene viser at bruken av de ulike sonene og rommene i pilotlokalene er stabil i 2022. For de fleste områdene varierer bruken med under fem prosentpoeng før og etter sommerferien. Av dataene er to avvik verdt å bemerke:

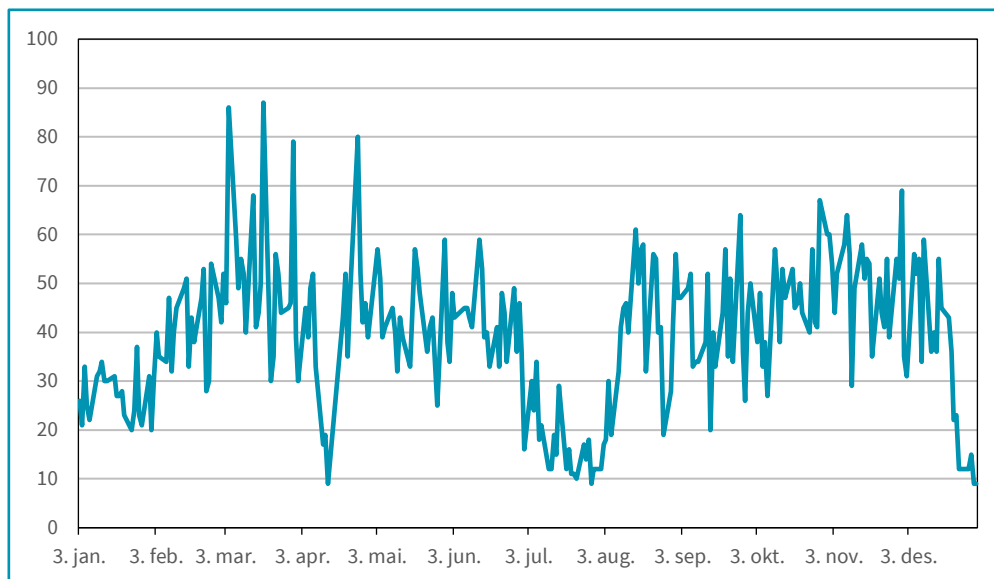
- Korttidsplassene hos APA benyttes lite.
- Multirom ble benyttet vesentlig mer før enn etter sommeren; 15-20 prosentpoeng mindre bruk.

Figur 5.5 Gjennomsnittlig bruk per arbeidssone. Periode: 15.jan – 15.juni 2022 og 15.aug – 15. des 2022.



Arbeidssonene i pilotlokalene er, ifølge sensorsdata, i bruk mellom 17 og 23 prosent av arbeidsdagen (definert som 08.00–16.00). Arbeidssone – Venstre 2 hos APA er marginalt mer i bruk enn de andre arbeidssonene.

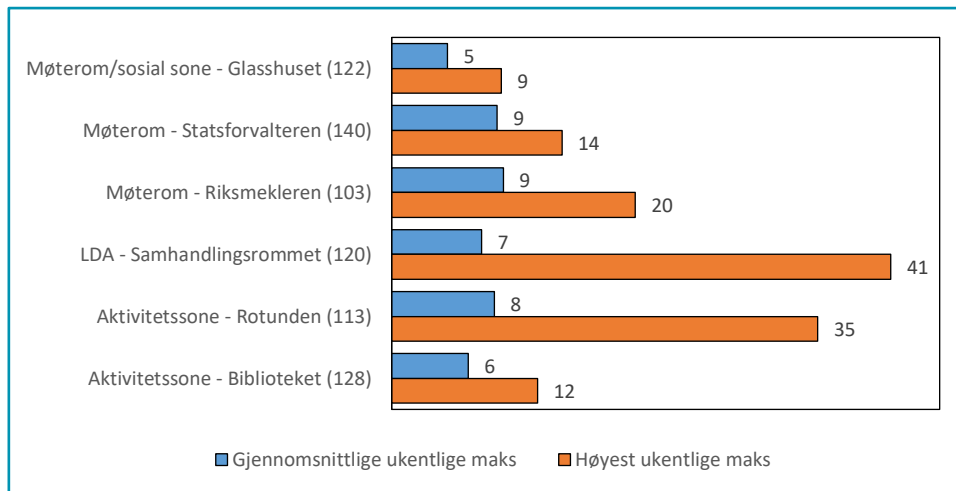
Figur 5.6 Maks antall i pilotlokalene per dag fra 3. januar til 31. desember. Målt av tellesensor ved pilotlokalets inngang. Data utelukker helger og helligdager.



Maksimalt antall personer i pilotlokalene i løpet av en dag varierer, ifølge sensordataene, mellom 9 og 87 personer. Antall personer topper seg på fredag 4.mars (86), fredag 18.mars (87), onsdag 30.mars (79) og mandag 25.april (80). Årsaken til toppene er ukjent.

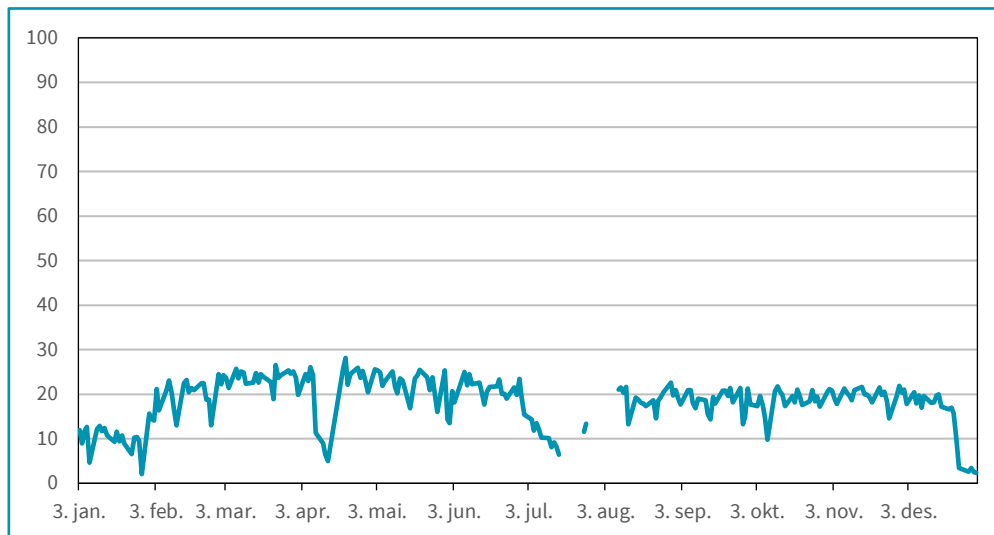
Det laveste antallet personer i pilotlokalene er onsdagen før påske, 13.april (9). De resterende dager med lavt antall i pilotlokalene er i fellesferien fra 1. juli til 1. august. Tilsvarende gjelder for antall personer i romjulen.

Figur 5.7 Gjennomsnittlig maks antall samt maksimale antall i perioden 3.januar 2022 til 31.desember 2022 i ulike soner. Målt av tellesensorer og Webex-løsninger.



Sensordata viser at møterommene maksimalt har et gjennomsnitt på mellom 4 og 9 personer. I enkelte tilfeller har møterommene ifølge målingene hatt vesentlig flere inne. Tallene for LDA-samhandlingsrom (41) og aktivitetssone Rotunden (35) fremstår som svært høye.

Figur 5.8 Gjennomsnittlig tilstedeværelse per dag. Målt av tellesensor ved inngang. Måling fra 08.00 til 16.00. Periode: 3.januar 2022 til 31.desember 2022.



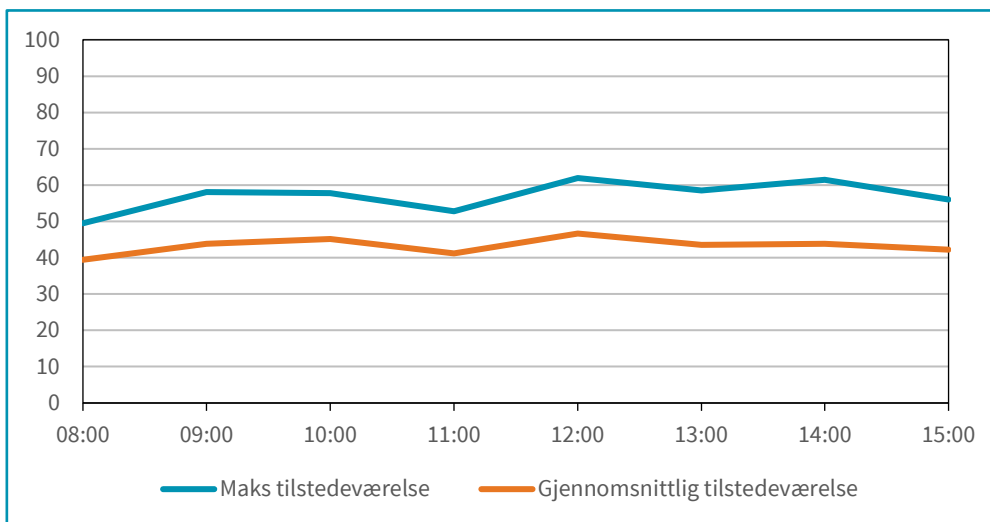
Ifølge sensordata er gjennomsnittlig tilstedeværelse i kontorlokalene mellom 17 og 20 prosent i perioden 3. januar til 31. desember 2022. Tilstedeværelsen er noe lavere på fredager (17 prosent) enn de resterende ukedagene. Variasjoner utover dette kan forklares med:

- Frem til 2. februar 2022 var det påbud om hjemmekontor.
- 2.februar: Påbud om hjemmekontor opphevet, men fortsatt praktiserte en del av de ansatte hjemmekontor en eller to dager i uken. Det var imidlertid ulik praktisering mellom avdelinger og seksjoner,

- 15.februar: Hovedregel er tilstedeværelse med mulighet for én dag hjemmekontor i uken.
- 11., 12. og 13. april er påskeuken.
- 23., 27., 28., 29., og 30. desember er juleferie.

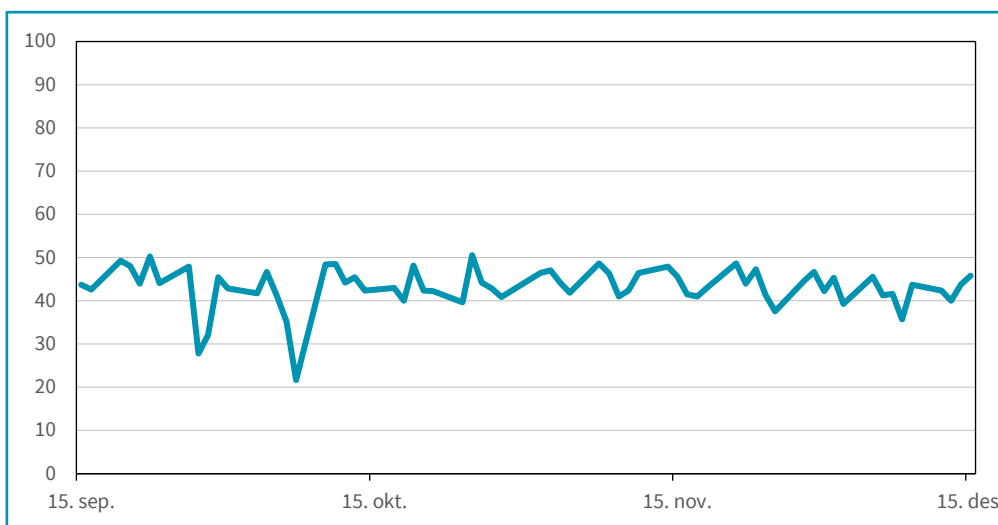
Sensordataene for 18., 19. og 29. juli og 1.august viser 100 prosent tilstedeværelse. I tillegg viser tallene for 27. og 28.juli henholdsvis 58 og 96 prosent tilstedeværelse. Dette fremstår som feilmålinger.

Figur 5.9 Tilstedeværelse i løpet av dagen. Måling fra 08.00 til 16.00. Periode: 15. september 2022 til 15. desember 2022.



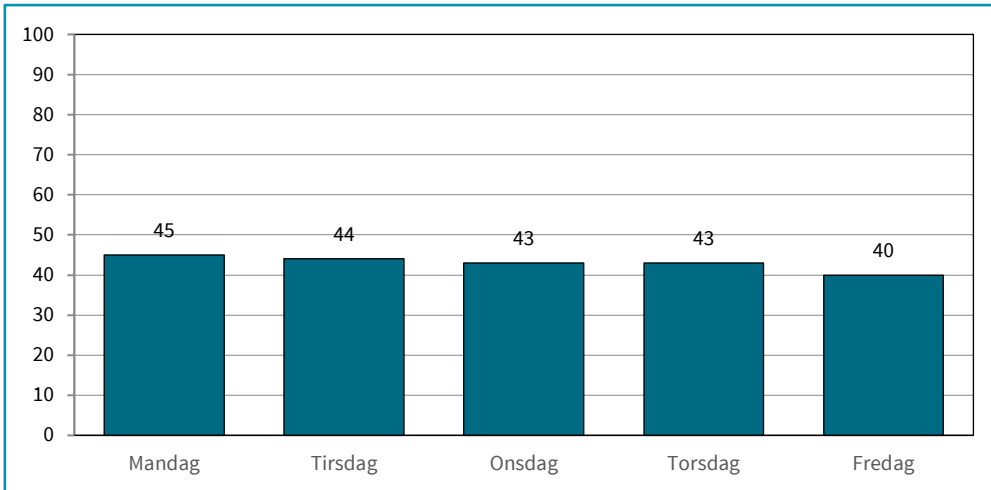
Sensordata viser at gjennomsnittlig tilstedeværelse i løpet av en dag er jevn på litt over 40 prosent. På de mer folksomme dagene er det nærmere 60 prosent tilstedeværelse på toppunktet.

Figur 5.10 Gjennomsnittlig tilstedeværelse. Måling fra 08.00 til 16.00. Periode: 15. september 2022 til 15. desember 2022.



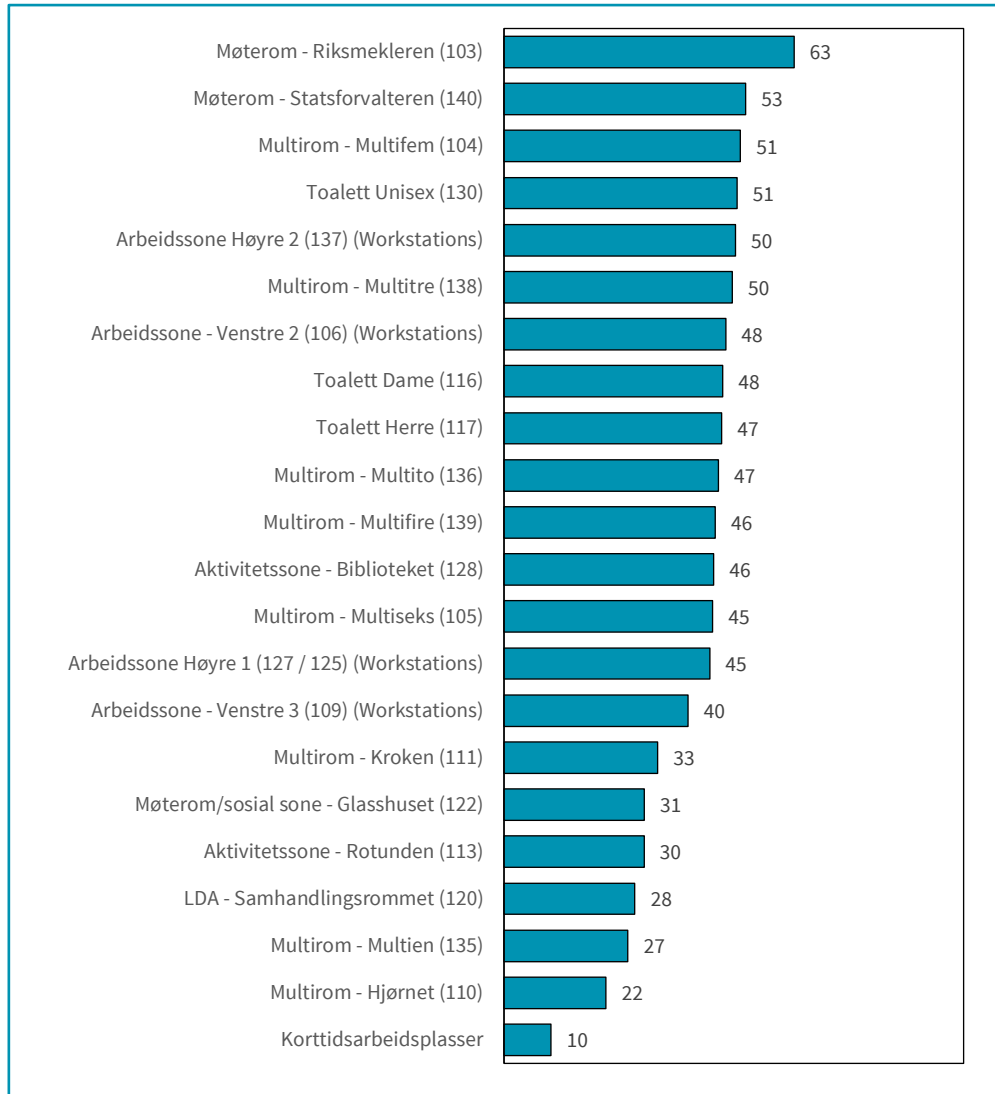
Sensordata viser at gjennomsnittlig tilstedeværelse i perioden 15.september til 15.desember 2022 var omkring 43 prosent.

Figur 5.11 Gjennomsnittlig tilstedeværelse per ukedag. Måling fra 08 00 til 16 00. Periode: 15. september 2022 til 15. desember 2022.



Sensordata viser at tilstedeværelse er omkring 45 prosent på mandager i perioden 15.september til 15.desember 2022. Til sammenligning var tilstedeværelse 40 prosent på fredager.

Figur 5.12 Gjennomsnittlig bruk per sone. Prosentvis bruk i arbeidsuken mandag til fredag mellom 08 00 og 16 00. Periode: 15. september til 15. desember 2022



Sensordata viser at møterom Riksmekleren var i bruk over 60 prosent av arbeidsdagen. I tillegg var flere av multirommene i bruk over 40 prosent av tiden. Korttidsarbeidsplassene var minst i bruk.

6 Vurderinger og betraktninger

6.1 Er piloten aktivitetsbasert?

Pilotens overordnede mål er å høste erfaringer med hvordan det valgte arbeidsplasskonseptet med fritt setevalg – aktivitetsbasert arbeidsplasskonsept (ABK) – kan implementeres for å bidra til effektivt arbeid, bedre samhandling på tvers, og et godt arbeidsmiljø i departementene.

ABK gir ansatte mulighet til å velge arbeidssone og arbeidsplass etter hvilke oppgaver de skal løse, og etter om de skal jobbe alene eller samarbeide. ABK forutsetter derfor at lokalene kombinerer ulike arbeidsplasser og rom: skjermede og åpne områder, prosjektområder, stillesoner, små og store møterom, cellekontorer og plass til støttefunksjoner. Løsningen innebærer at ingen arbeidstakere har faste plasser, men at det er mulig med tilrettelegging med fast plass ved behov. Den baseres ofte på at ikke alle er i lokalene samtidig, og det er derfor gjerne beregnet færre kontorpulver enn antall ansatte.

Piloten har vært i funksjon fra august 2021. Piloten hadde en vanskelig oppstart på grunn av restriksjonene under koronapandemien. I tillegg er ikke pilotlokalene i 8. etasje i R5 godt nok tilrettelagt for aktivitetsbasert arbeid. Dette gjelder både fysisk utforming og bruk av lokalene. Det mangler flere typer aktivitetssoner, som felles stillesone for konsentrasjonsarbeid, samarbeidssone for team- og prosjektsamarbeid, og videomøte-/telefonsoner. Med bakgrunn i dette og i de observasjoner som er innhentet hittil i følgeevalueringen, er det grunnlag for å hevde at piloten i for liten grad prøver ut ABK.

I intervjuene kommer det frem at det er brukt lite ressurser på å gi de ansatte innsikt i hvordan man skal ta lokalene i bruk. Det kommer også frem at det har vært opp til den enkelte medarbeider å ta i bruk lokalene. Det er grunn for å anta at potensialet ikke er utnyttet. Mange, om ikke de fleste, har valgt å arbeide som tidligere for så å tilpasse seg så godt man kan.

Intervjuene viser at flere stiller spørsmål om ABK pilotlokalene er egnet for hvordan man arbeider i APA og STA. Dette inntrykket er blitt forsterket av nye arbeidsformer som følge av koronapandemien. Eksempel på dette er digitale møter hvor det er behov for små rom slik at man ikke forstyrrer kolleger. Multirommene er eksempler på slike rom, men i intervjuene og i spørreundersøkelsen sies det at disse i liten grad er tilgjengelig når man trenger dem.

Piloten er delt i to arbeidssoner. En for STA og en for APA. Observasjonene så langt viser at det er liten bevegelse mellom APAs og STAs soner. Dette begrenser fleksibiliteten som kunne ligget i piloten med tanke på å arbeide aktivitetsbasert. Samtidig vektlegges det i intervjuene at tilhørighet til avdelingene er viktig, og at dette demper viljen til å sette seg «hvor som helst» i pilotlokalene. Andre vektlegger også at tilhørigheten til avdelingene vil bli svekket, dersom man i større grad benytter kontorplasser i arbeidssonen «man «ikke tilhører»».

En annen utfordring er at enkelte rom i pilotlokalene, som for eksempel Rotunden og deler av LDA oppleves som mindre egnet. Dette skyldes at Rotunden er en arv fra opprinnelig arkitektur. Konsekvensen er at Rotunden i liten grad benyttes. Slik sett

binder rommet kapasitet i pilotlokalene. Utforming av Rotunden er et eksempel på hvor sårbare rom kan være når arbeidsformer endrer seg.

LDA har en uheldig inndeling som begrenser bruken. Rommet er delt i fire deler, og når den ene delen benyttes er det vanskelig å benytte en av de tre andre delene.

6.2 Relevansen av sensordata

I sensordata fremstår bruk av pilotlokalene, målt ved blant annet tilstedeværelse og gjennomsnittlig bruk, som lav. Eksempelvis har de ulike arbeidssonene en tilstedeværelse på mellom 18 og 23 prosent i periodene 15. januar – 15. juni 2022 og 15. august – 15. desember 2022⁶. For perioden 15. september – 15. desember 2022 viser data at arbeidssonene har en tilstedeværelse på omkring 50 prosent. 50 prosent ledighet på arbeidsstasjonene samsvarer ikke med hva ansatte oppgir i intervjuer og spørreundersøkelse. Spørreundersøkelsen viser blant annet at nærmere 30 prosent oppgir at arbeidspultene i egen avdeling ofte eller svært ofte er opptatt når de ønsker å bruke dem. I intervjuer opplyser flere at arbeidssonene oppleves som fulle fra klokken ni og utover dagen.

Basert på intervjuer og observert bruk av pilotlokalene kan én forklaring være at ansatte okkuperer arbeidsstasjonene ved å legge fra seg tingene sine når de ankommer tidlig på dagen og ikke rydder plassene sine i tråd med retningslinjene dersom de er borte i mer enn tre timer. Denne adferden fanges ikke opp av sensordata, som til tross for at pulten er «okkupert», vil registrere arbeidsstasjonen som ledig ved 15-minutters inaktivitet. Dette fanger heller ikke opp de som er borte mer enn de 15 minuttene sensoren registrerer, men overholder tretimersregelen. I tillegg oppleves noen plasser som «bedre» enn andre slik at ansatte som kommer sent ikke finner plass eller må ta til takke med en arbeidsstasjon som ikke er ønskelig å bruke.

Det er tilsvarende funn i sensordata for møterom og multirom. I sensordata for 2022 viser møterommene en gjennomsnittlig bruk på mellom 20 og 30 prosent både før og etter sommeren, med mindre variasjoner avhengig av rom. For perioden 15. september – 15. desember 2022 er tilsvarende tall for møterom og multirom på 50 prosent. Rent intuitivt skulle tallene fra sensordata tilsi at både møterom og multirom i pilotlokalene oppleves som ledige ofte av deltakerne. I likhet med arbeidssonene er ikke dette tilfellet – da deltagerne opplever spesielt multirom som sjeldent ledige. I spørreundersøkelsen oppgir omkring 70 prosent at multirom ganske ofte eller svært ofte er opptatt når de ønsker å ta dem i bruk.

Det eneste området i pilotlokalene som oppgis å være ledig i både sensordata, spørreundersøkelse og intervjuer, er korttidsarbeidsplassene hos APA som knapt benyttes. I sensordata er korttidsarbeidsplassene i bruk omkring 10 prosent av tiden og i spørreundersøkelsen oppgir bare 4 prosent av de spurte at korttidsarbeidsplassene ganske ofte er opptatt når de ønsker å benytte dem.

Målinger av tilstedeværelse viser få indikasjoner på at lokalene har varierende tilstedeværelse i løpet av dagen. Sensordata viser at gjennomsnittlig tilstedeværelse er omkring 40 prosent gjennom dagen med små topper omkring klokken 10 og klokken 12.

Forskjellene mellom sensordata og opplevd ledighet blant de ansatte tilsier at en ikke må falle for fristelsen å stole blindt på sensordata når man designer og bygger ut

⁶ I dialog med leverandøren av sensordata har vi fått oppgitt at data over 6 måneder tilbake i tid aggregeres til 24 timer i døgnet sammenlignet med data fra 8-timers kjernetid for nyere perioder. Dette er en medvirkende årsak til at sensordata for møterom og arbeidssoner fremstår «uforholdsmessig» lave.

lokalene for nytt regjeringskvartal. Selv om sensordata viser at både møterom, multirom og arbeidsstasjoner har høy ledighet, er det viktig å snakke med de ansatte for å fange opp den *opplevde* ledigheten i lokalene. For den enkelte er det en liten trøst at sensordata viser at multirom har 50 prosent ledighet, når det er opptatt *hver gang* man har bruk for det.

Tallene fra sensordata indikerer at pilotlokalene kan ha utfordringer med «peak-hour» som innebærer at *alle* har behov for, eksempelvis, multirom på samme tidspunkt. En gjennomgang av sensordata for multirommene i løpet av dagen i perioden 15. september til 15. desember 2022 viser at gjennomsnittlig bruk i tidsrommet 8 til 15 varierer mellom 30 og 45 prosent. Dette skulle tilsi at multirom skulle vært mer ledige enn hva spørreundersøkelsen tilsier. Opplevelsen av lite ledige multirom kan også handle om at det nærmeste multirommet er opptatt, mens sensordata gjelder alle multirommene i begge sonene.

6.3 Ledelse og lederpraksis

En utfordring for utprøving av aktivitetsbaserte arbeidsplasser i pilotavdelingene er hvordan lederne støtter opp om konseptet. To klare utfordringer for denne utprøvingen har kommet opp.

Den ene handler om forskjellig bruk av lokalene i de to pilotavdelingene. Dette handler ikke bare om bruk av lokalene, slik vi har diskutert tidligere, men også om hvordan lederne forholder seg til bruken. Det ser ut til å være forskjellige meninger, også blant lederne, om hvorvidt man kan benytte hele lokalene eller om man skal holde seg til sitt «eget område».

Dette handler ikke bare om hvilke deler av lokalene som benyttes av hvem, men også om bruk av de forskjellige sonene innen hvert område. Mens det ser ut til å være stor enighet om at det til tider er for få plasser i landskapet, indikerer sensordata at dette ikke stemmer. Det ser det ut til at begge områdene har plasser som benyttes lite, enten fordi de er lite populære, mer utsatt for forstyrrelser eller hvordan de er innredet med utstyr. For APA gjelder dette særlig korttidsarbeidsplassene. Vi savner en diskusjon om hvordan lederne legger til rette for at ansatte skal ta i bruk hele det tilgjengelige området, enten det gjelder i egen sone eller i hele lokalet. Hvis folk opplever å komme på jobb og ikke finne en plass de ønsker, kan det føre til større bruk av hjemmekontor. Samtidig viser spørreundersøkelsen at de fleste (89 prosent) sier de er på jobb 4 eller 5 dager i uken, så det ser ikke ut som hjemmekontor brukes som avlastning likevel. Det interessante er hvordan lederne møter og håndterer opplevelser knyttet til ansattes bruk av lokalene, og hva det ville ført til hvis de hadde gått inn i disse diskusjonen med de ansatte.

Lederpraksis handler også om hvordan lederne forholder seg til ønsker om og behov for, faste plasser, enten skjermet på multirom eller med fast plass i landskapet. Slik vi ble det fortalt, er det svært forskjellig bruk av faste plasser i de to pilotavdelingene. Om det skyldes ulike behov hos de ansatte eller om det skyldes ledernes håndtering av tilretteleggingsbehovet, kan vi ikke si noe om. Samtidig hører vi om behov for tilrettelegging som møtes med løsninger som ikke krever fast plass. Dermed kan det være verdt å se på hvordan tilretteleggingsbehov kan møtes, siden fast plass begrenser fleksibiliteten i lokalene for alle andre.

Den andre utfordringen handler om oppgavetildeling og organisering fra ledernes side. Det ser ut som det har vært gjort lite for å sette lederne inn i hva det vil si å arbeide aktivitetsbasert og hva det krever av lederne. Vi har inntrykk av at lederne i hovedsak tildeler oppgaver på samme måte som tidligere og i liten grad benytter muligheten til

å organisere oppgaver slik at de ansatte trenger å jobbe sammen på nye måter. Flere etterlyser lederopplæring og diskusjoner om hvordan man kan legge til rette for at det faktisk arbeides aktivitetsbasert. Samtidig gir flere uttrykk for en viss resignasjon i forhold til konseptet. Som noen påpeker, er oppgavene de samme, folk er de samme, så hvorfor skal det plutselig arbeides annerledes enn man er vant til?

Det pekes også på noen situasjoner der man faktisk benytter lokalene etter hensikten. Særlig i forbindelse med større fellesoppgaver i forbindelse med tariffoppgjøret. Da ser det ut til at lokalene fungerer og benyttes som intendert, og det virker også som både ledere og ansatte er fornøyd med den fleksibiliteten som piloten gir til slike felles oppgaver.

6.4 Rammer for utprøving i piloten

Vi har sett at det i spørreundersøkelsen var en viss frustrasjon blant de ansatte over at innspill til forbedringer i piloten ikke blir tatt hensyn til (figur 4.14). Dette blir også tatt opp både i lederintervjuer og fokusgruppene med de ansatte. Det er ganske mye prosess og tilbakemeldingsmuligheter på ting som bure vært fikset. Samtidig får vi flere tilbakemeldinger på at både små og større praktiske innspill oppleves å bli fulgt opp i liten grad, blant annet skap som er upraktiske, og tilrettelegging for å ta en kjapp telefonsamtale uten å måtte okkupere et multirom. Det er også flere som påpeker større ting som at samhandlingssonen/LDA er svært lite funksjonell og at den burde vært bygget om. For noen fremstår det som om det er lettere å få gjennomført ting som ikke koster, enn å få rettet feil og mangler som krever at det brukes penger. En av de ansatte formulerte det slik i fokusgruppene:

«Det skjer ikke noe med praktiske ting, dører som er vanskelige å lukke et-cetera. Trivselsreglene tas jo opp, men ikke de praktiske utbedringstingene.»

Noe kan skyldes at driften av pilotlokalene nå er inne i det ordinærere driftsbudsjettet til KDD. Endringer og rettinger på områder som oppleves som lite funksjonelle i piloten vil dermed konkurrere med andre endringer i departementet. I en normal driftsfase ville dette vært hensiktsmessig, men det kan stilles spørsmålsteget ved om det er hensiktsmessig i pilotperioden, hvor nettopp det å teste ut ulike løsninger er et vesentlig poeng.

Dersom ulike løsninger skal testes ut for bruk i det nye regjeringskvartalet må det også være mulig å endre underveis i piloten, selv om det har en kostnad. En del opplever også at det nå er uklart hvor ansvaret for utbedringer ligger og skal meldes. Er det i piloten eller administrasjonsavdelingen?

7 Avsluttende kommentarer

Dette arbeidsnotatet oppsummerer andre året i piloten. I motsetning til første året, har man hatt normal bruk av lokalene i 2022 og vi kan dermed si mer om hvordan lokalene fungerer ved normal bruk.

Som vi har beskrevet i dette notatet, har det dukket opp en rekke utfordringer og erfaringer med aktivitetsbaserte arbeidsplasser i pilotlokalene. Utover temaene vi har diskutert i tidligere kapitler, handler hovedutfordringen om at man i for liten grad arbeider aktivitetsbasert og har en soneinndeling som er tilpasset for dette, men heller bruker lokalene som åpent landskap med underdekning uten faste plasser. Det er dermed vanskelig å trekke lærdom om bruk av aktivitetsbaserte arbeidsplasser så langt i pilotperioden.

Det har vært en pågående diskusjon om cellekontorer eller landskap med eller uten faste plasser, og det ser ut til at våre informanter ikke skiller mellom landskap uten faste plasser og aktivitetsbaserte arbeidsplasser. Piloten omtales med begge begrepene, og det er uklart hva de faktisk forstår med aktivitetsbasert. Det ser ut som det stor enighet om at både cellekontorer og landskap uten faste plasser, eventuelt aktivitetsbasert, er å foretrekke fremfor landskap med faste plasser. Ut fra informantenes beskrivelse av arbeidet som gjøres, kan det se ut som landskap uten faste plasser er det de praktiserer, selv om flertallet allikevel ønsker seg tilbake til cellekontorer.

En annen side ved pilotprosjektet er muligheten til å gjøre endringer i lokalene etter hvert som man gjør seg erfaringer med hva som virker og hva som ikke virker. Siden driften av prosjektet nå er lagt inn i ordinære budsjetter, har man i svært liten grad råd til å følge opp endringsforslag fra de ansatte. Dels skyldes at man ikke har tatt høyde for at utprøving av et nytt konsept forutsetter at man skal kunne lære underveis. Dels skyldes det føringer fra arkitektene for hva slags endringer man kan gjøre eller hva slags utstyr man kan anskaffe, og dermed til hvilken pris. Dette kan handle om alt fra enkle ting, som en ny bokhylle, til mer omfattende endringer.

En konsekvens av dette er at ansatte rapporterer at de i liten grad blir hørt når de kommer med forbedringsforslag, siden det ikke følges opp i praksis. Selv om informasjon og kommunikasjon kan være god og åpen, hjelper det lite når det man tar opp i liten grad får konsekvenser. Dette kan igjen gå ut over opplevelsen av piloten og oppslutning om denne typen arbeidsplassutforming.

Hvis nytt regjeringskvartal skal lære av piloten, forutsetter det at man diskuterer hvordan forholdene kan legges til rette for at avdelingene i større grad kan arbeide aktivitetsbasert, og er villig til å gjøre nødvendige endringer for å få det til, gjennom fysiske og andre tiltak.

Evaluering av Pilot for aktivitetsbasert arbeidsplasskonsept i KDD

Hva skjer når ansatte i departementene går fra egne kontorer til aktivitetsbaserte arbeidsplasser uten faste plasser? Fafo, i samarbeid med PwC, evaluerer erfaringene med Pilot for aktivitetsbasert arbeidsplasskonsept i Kommunal- og distriktsdepartementet. Hensikten med evalueringen er å gi kunnskap for planlegging og forberedelser av departementenes innflytning i det nye regjeringskvartalet i 2025. Dette notatet oppsummerer det andre året av piloten.



Borggata 2B
Postboks 2947 Tøyen
N-0608 Oslo
www.fafo.no

Fafo-notat 2023:06
ID-nr.: 10386